

Analýza franchisového trhu v oblasti rychlého občerstvení

Zuzana Marčíková

Bakalářská práce
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Zuzana Marčíková
Osobní číslo: M12196
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Management a ekonomika
Forma studia: prezenční

Téma práce: Analýza franchisového trhu v oblasti rychlého občerstvení

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Vypracujte literární rešerši zaměřenou na problematiku franchisového trhu v ČR.

II. Praktická část

- Popište existující firmy na českém franchisovém trhu v oblasti rychlého občerstvení, analyzujte jejich tržní potenciál a jejich rozmístění v ČR.
- Na základě předchozích analýz doporučte kritéria pro vstup nové franšizy v oblasti rychlého občerstvení na český trh.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

BAYE, Michael R a Jeff PRINCE. Managerial economics and business strategy. 8th ed. New York: McGraw-Hill Irwin, 2014, 636 s. ISBN 978-0-07-352322-4.
Franchising v České republice. 1. vyd. Praha: Vydání pro ČAF zajistilo nakl. Daranus, 2008, 147 s. ISBN 978-80-254-2136-9.
ŘEZNIČKOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, 190 s. ISBN 978-80-7400-174-1.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání bakalářské práce: 16. února 2015
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. května 2015

Ve Zlíně dne 16. února 2015

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem této práce je analyzovat český franchisový trh v oblasti rychlého občerstvení. V teoretické části je definován pojem franchising a pojmy s ním související, popsána pozitiva a negativa spojené s podnikáním touto formou a nastíněna stručná historie franchisingu. Druhá část je zaměřena na informace o franchisingu v České republice a poslední kapitola se věnuje celkovému trhu s rychlým občerstvením. V úvodu praktické části je obecně posána situace na českém franchisovém trhu. Další kapitola už se věnuje konkrétní analýze trhu s rychlým občerstvením – popisuje existující firmy na trhu, analyzuje jejich tržní potenciál a rozmístění po České republice. Poté je situace na trhu s rychlým občerstvením vyhodnocena také SWOT analýzou. Na základě provedených analýz je celkovým výsledkem práce posouzení o možnosti vstupu nového konceptu na trh a určení kritérií za jakých je vstup na trh možný.

Klíčová slova: franchising, franšízing, franchisové koncepty, rychlé občerstvení, analýza trhu, restaurace rychlého občerstvení, kavárny, juice bary, SWOT analýza

ABSTRACT

The aim of my thesis is to analyze Czech franchise market in the area of fast food restaurants. The term franchise and terms connected to it are defined in theoretical part, pros and cons connected with doing business and brief history of franchising is described in theoretical part as well. The second part of the theory is concentrated on information about franchising in the Czech Republic. The last part is focused on the fast food in general. The introduction of the practical part is dealing with the situation of franchise on the Czech market. The concrete analysis of the market with fast food is described in the next chapter – there are existing companies on the market, analysis of their market potential and placement all over the Czech Republic. SWOT analysis evaluates situation of the franchise market. On the basis of made analysis, there is a result about appraisal of a new concept into the market and defining criteria under what circumstances is entry into the market possible.

Keywords: franchising, franchise concepts, fast food, market analysis, fast food restaurants, coffee bars, juice bars, SWOT analysis

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí mé bakalářské práce doc. Ing. Zuzaně Tučkové Ph.D. za čas, který mi při konzultacích věnovala a také za její odborné rady a připomínky, které mi pomohly k zhotovení této práce.

Poděkování patří také panu Ing. Jiřímu Krajčovi ze společnosti Franchise & Retail Academy s.r.o. za jeho vstřícnost a ochotu odpovídat na dotazy.

V neposlední řadě bych chtěla poděkovat rodině za podporu během studia.

Motto:

„ ... Lepší je jednou řádně myslet a stokrát to uplatnit, než stokrát myslet a stokrát to uplatnit... “

Manfred Maus

OBSAH

Úvod	10
Cíle a Metody zpracování práce	11
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 Franchising	14
1.1 Definice franchisingu	14
1.1.1 Definice Evropského etického kodexu franchisingu	14
1.1.2 Definice Německého franchisového svazu	15
1.1.3 Definice Mezinárodní asociace amerických franchisorů	16
1.2 Pojmy související s franchisingem	16
1.3 Stručná historie franchisingu	18
1.4 Výhody a nevýhody franchisingu	19
1.4.1 Výhody pro franchisora	19
1.4.2 Výhody pro franchisanta.....	20
1.4.3 Nevýhody pro franchisora	21
1.4.4 Nevýhody pro franchisanta.....	22
1.4.5 Obecné výhody a nevýhody plynoucí z franchisingu	23
2 Franchising v ČR	24
2.1 Vývoj franchisingu v ČR	24
2.2 Postavení franchisingu na českém trhu	25
2.3 Podpora franchisingu v ČR	26
2.3.1 Česká asociace franchisingu	26
2.3.2 Český institut pro franchising	27
2.3.3 Ostatní	28
3 Trh s rychlým občerstvením	30
3.1.1 Rychlé občerstvení neboli „fast food“	30
3.1.2 Trh s rychlým občerstvením v ČR.....	31
3.1.3 Franchising v rychlém občerstvení z pohledu konkurence.....	32
4 Použité analytické metody	33

II Praktická část.....	34
5 Český franchisový trh	35
Oblasti franchisingu na Českém trhu.....	36
5.1.1 Oblast obchodu.....	36
5.1.2 Oblast služeb.....	36
5.2 Obecná situace na českém franchisovém trhu	37
6 Analýza franchisového trhu s rychlým občerstvením.....	39
6.1 Restaurace rychlého občerstvení.....	39
6.1.1 Subway.....	39
6.1.2 McDonald's	40
6.1.3 KFC	41
6.1.4 Burger King.....	41
6.1.5 Bageterie Boulevard	42
6.1.6 Paneria	42
6.1.7 Parky's.....	42
6.1.8 Srovnání restaurací s rychlým občerstvením.....	42
6.1.9 Rozmístění restaurací rychlého občerstvení v ČR.....	44
6.1.10 Nově příchozí koncepty	45
6.1.11 Shrnutí kapitoly.....	46
6.2 Kavárny.....	47
6.2.1 CrossCafe Original.....	47
6.2.2 Starbucks.....	47
6.2.3 Costa Coffee.....	48
6.2.4 Coffeeshop Company.....	48
6.2.5 McCafé.....	48
6.2.6 Srovnání kaváren	49
6.2.7 Rozmístění kaváren v ČR.....	50
6.2.8 Nově příchozí koncepty	51
6.2.9 Shrnutí kapitoly.....	51
6.3 Juice bary	52
6.3.1 Fruitisimo	52
6.3.2 Ugova čerstvá šťáva	53
6.3.3 Srovnání Fruitisima a Ugovy čerstvé šťávy	53
6.3.4 Rozmístění prodejen.....	54

6.3.5	Nově příchozí koncepty	56
6.3.6	Shrnutí kapitoly.....	56
7	Světový franchisový trh	58
8	Swot analýza franchisového podniku s rychlým občerstvením	59
9	Doporučená kritéria pro vstup nové franchisy	61
	Závěr	64
	Seznam použité literatury	65
	Seznam použitých symbolů a zkratk	71
	Seznam obrázků.....	72
	Seznam tabulek	73
	Seznam příloh	74

ÚVOD

Bakalářská práce na téma „*Analýza franchisového trhu v oblasti rychlého občerstvení*“ byla zvolena z důvodu neustále narůstající popularity franchisingu jako formy podnikání na našem trhu. V České republice stále roste počet franchisových konceptů, ať už místních nebo zahraničních, pod jejichž jménem nachází svoje místo stále více podnikatelů neboli franchisantů a právě franchising v oblasti rychlého občerstvení patří v České republice mezi jednu z nejrozšířenějších oblastí.

Kolébkou franchisingu jsou Spojené státy americké, kde franšizy tvoří daleko větší procento z celkového počtu firem na trhu než je tomu právě v České republice a vytvářejí i značnou část hrubého domácího produktu USA. Jelikož franchising na naše území přišel desítky let po jeho vzniku na americkém kontinentě a jeho vývoj zde byl pomalý, lze tvrdit, že Česká republika je v současné době neustále žákem, který se v tomhle způsobu podnikání rozvíjí.

Zpočátku působení franchisingu v České republice zde hledaly místo především zahraniční koncepty, jejichž počet značně převyšoval ty české. V dnešní době, i díky zažití systému u nás, zde začínají převyšovat systémy místní, jejichž počet rok od roku narůstá. Otázkou je, na jak dlouhou dobu může nárůst pokračovat, jestli je zde stále místo pro nové koncepty nebo také jestli stávající franchisové sítě mohou nadále rozšiřovat svou působnost do dalších míst České republiky.

Problémem v dnešní době je, že franchisovým systémem se stává každý systém, který to o sobě prohlásí, protože kromě ČAF není v České republice žádná organizace, která by systémy prověřovala a garantovala jejich principy franchisingu definované Evropskou franchisovou federací. Z tohoto důvodu práce neobsahuje všechny koncepty, které se na franchisovém trhu v oblasti rychlého občerstvení momentálně nacházejí, ale jsou zvoleny především koncepty, které v této oblasti hrají důležitou roli.

Úkolem této práce bude dostatečně analyzovat český franchisový trh s rychlým občerstvením, tak, aby bylo následně možné posoudit, zda je zde místo pro nové franchisové koncepty, anebo naopak usoudit, že je trh v této oblasti již přesycen a nové koncepty tak mají velmi malou šanci na úspěch vzhledem k vysoké konkurenci. Na závěr budou na základě analýz stanovena kritéria, která jsou nezbytná pro vstup nové franšizy na český trh.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cíle práce je analyzovat český franchisový trh s rychlým občerstvením a na základě analýz doporučit kritéria pro vstup nové franšizy na trh.

Cílem teoretické části práce je po provedení vhodné literární rešerše definovat pojmy související s franchisingem, popsat pozitiva a negativa spojené s podnikáním touto formou, dále zpracovat informace o franchising v České republice, jeho historii a současnost a v neposlední řadě se v teoretické části zaměřit na celkový trh s rychlým občerstvením v ČR.

Cílem praktické části práce bude nejdříve obecně popsat současný stav na českém franchisovém trhu, aby bylo například zřejmé, jak se celkový trh vyvíjí v posledních letech, anebo také jaký je vztah vybrané oblasti k jiným franchisovým oblastem na trhu.

Následně bude analyzován konkrétně franchisový trh v oblasti rychlého občerstvení. K tomu, aby byla analýza přesnější, bude oblast rychlého občerstvení rozdělena do tří kategorií a to Restaurací rychlého občerstvení, Kavárnen a Juice barů. Toto dělení bylo zvoleno z důvodu různorodosti konceptů v dané oblasti. Každá kategorie bude tedy analyzována odděleně. Nejdříve budou vyhledány systémy, které jednotlivých oblastí na trhu působí a analyzován jejich současný stav, následně budou koncepty v daných kategoriích srovnávány a na základě srovnávání bude analyzován jejich tržní potenciál.

Další provedená analýza bude zaměřena na rozmístění jednotlivých poboček po české republice. Budou analyzovány kraje a vztah mezi počtem obyvatel a počtem poboček rychlého občerstvení, které se v nich nacházejí.

Pro aktuálnost analýz je nezbytné sesbírat co nejnovější data zveřejňovaná jak v tištěných, tak elektronických podobách. Jelikož je internet ve většině případů aktuálnější zdroj než tištěné publikace, byly voleny informace pro praktickou část především z něj.

V závěru práce bude na základě načerpaných informací o franchisovém prostředí firmy spracována SWOT analýza, která bude zobrazovat silné a slabé stránky franchisového podniku s rychlým občerstvením na našem území a také jeho příležitosti a hrozby.

Hlavním výsledkem práce by měla být dostatečná analýza franchisového trhu v České republice; taková, aby bylo následně možné posoudit, zda je zde místo pro nové koncepty v oblasti rychlého občerstvení, anebo naopak usoudit, že je trh v této oblasti již nasycen a nové koncepty tak mají velmi malou šanci na úspěch vzhledem k vysoké konkurenci. Na

základě tohoto posouzení budou určena kritéria pro vstup nové franchisy na trh s rychlým občerstvením.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 FRANCHISING

Výraz „franchising“ neboli „franšízing“ (tj. český ekvivalent) je obecně a zjednodušeně chápán jako dlouhodobá smluvní spolupráce mezi franchisorem (poskytvatelem franchisy) a franchisantem (příjemcem franchisy). Franchisant za předpokladu dodržování podmínek souvisejících s konceptem franchisora obchoduje pod jeho obchodní značkou.

V následujících podkapitolách bude přesněji popsán pojem franchising a také pojmy s ním spojené, bude definováno, jaké druhy franchisingu existují a také budou nastíněny výhody a nevýhody podnikání touto formou pro obě zúčastněné strany a také z makroekonomického hlediska.

1.1 Definice franchisingu

Jak uvádí Řezníčková (2009, s.5) pojem franchising nemá jednu obecnou definici, proto je možné se setkat v různých publikacích s jiným výkladem tohoto pojmu. V informačních materiálech franchisových asociací různých zemí a mezinárodních franchisových asociacích bývají používány nejčastěji definice Evropské franchisové federace, Německého franchisového svazu (DFVe.V.) a Mezinárodní asociace amerických franchisorů.

1.1.1 Definice Evropského etického kodexu franchisingu

„Franchising je odbytový systém, jehož prostřednictvím se uvádí na trh zboží a/nebo služby a/nebo technologie. Opírá se o úzkou a nepřetržitou spolupráci právně a finančně samostatných a nezávislých podnikatelů - 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 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.” (Česká asociace franchisingu, 2003, s.45)

Know-how je soubor praktických znalostí, který je nepatentovaný a vychází ze získaných a ověřených zkušeností franchisora. Zkušenosti jsou utajené, podstatné a identifikované. (Česká asociace franchisingu, 2003, s.45)

V této spojitosti **utajené** znamená, že know-how nám jako franchisantovi poskytnuté není ve své podstatě, struktuře nebo přesném složení součástí lehce dostupné nebo všeobecně známé, avšak každá individuální součást know-how může být mimo franchisorův podnik známá nebo dostupná. (Česká asociace franchisingu, 2003, s.45)

Podstatnými jsou myšleny informace, které franchisant nezbytně potřebuje k tomu, aby smluvní výrobky nebo služby byly použity, prodány nebo opětovně prodány. Jsou dále nezbytnými pro prezentaci zboží, které prodáváme, k postupu při jednání se zákazníky, ke zpracování výrobků, které budeme nabízet nebo také k řízení administrativy a financí podniku. Smyslem poskytnutí know-how franchisantovi je, aby jeho konkurenční postavení bylo k datu ukončení smlouvy lepší než tomu bylo předtím. (Česká asociace franchisingu, 2003, s.45)

Identifikované vyznačuje specifikaci know-how ve franchisové smlouvě, zvláštním dokumentu nebo v jakékoliv další vhodné formě, tak, aby bylo možno zjistit, zda odpovídá kritériím utajení a podstatnosti. (Česká asociace franchisingu, 2003, s.45)

Definice Evropského etického kodexu franchisingu vznikla v roce 1972 Evropskou franchisovou federací a je považována za jednu z nejpřesnějších a je používána i *Českou asociací franchisingu (ČAF)*. (Řezníčková, 2009, s.7)

1.1.2 Definice Německého franchisového svazu

Německý franchisingový svaz popisuje franchising jako vertikálně-kooperativně organizovaný odbytový systém, který funguje na bázi smluvních dlouhodobých závazků mezi právně samostatnými podnikateli. Systém je tvořen prostřednictvím vzájemného plnění partnerů jednoho systému a kontrolním systémem, vstupuje tak na trh jednotně. Franchisant vstupuje na trh vlastním jménem a na vlastní účet za předpokladu dodržení podmínek franchisora. Tyto podmínky jsou souhrnně označovány pojmem franchisový balík, který je poskytován franchisantovi za úplaty a ten ho má právo a zároveň povinnost užívat. Franchisový balík tvoří: nákupní, odbytový a organizační koncept, využívání ochranných práv, výchova franchisanta, závazek franchisora podporovat aktivně

franchisanta a průběžné rozvíjení koncepce. Výkonnostním příspěvkem franchisanta je práce, kapitál a informace. (Řezníčková, 2009, s.5)

1.1.3 Definice Mezinárodní asociace amerických franchisorů

Mezinárodní asociace amerických franchisorů definuje franchising jako ústní nebo písemnou dohodu nebo smlouvu mezi dvěma a více partnery. Franchisant má právo poskytovat služby a/nebo prodávat výrobky podle marketingového plánu, který franchisor sestavil. Aby byli jednotliví franchisoři nebo smluvní podnikatelé rozeznatelní je podnikání řízeno podle určitých plánů nebo systémů a je spojeno s označením výrobků, symbolů jak reklamních, tak obchodních, služeb a obchodního jména. Za poskytnutí franchisingu se zavazuje franchisant přímo nebo nepřímo platit konkrétní částku. (Řezníčková, 2009, s.5,6)

1.2 Pojmy související s franchisingem

Pro lepší orientaci v problematice franchisingu vylíčím základní pojmy související s tímto tématem:

Franchisový systém – systém fungující na základě jednotných standartů, který se rozvíjí pomocí franchisingu nebo sítě samostatných hospodářských subjektů fungujících pod společnou značkou. (PROFIT system franchise services, 2011) Dělíme ho na:

- a) **Domácí systém** - je systém, který vznikl na českém podnikatelském konceptu nebo českým podnikatelem na bázi zahraničního konceptu, za předpokladu uspůsobení českému trhu. Takhle vzniklý systém musí být řádně otestovaný a vypracovaný tak, aby měl předpoklad stát se funkčním licencovaným systémem.
- b) **Zahraníční systém** – je systém, který nevznikl v České republice a na našem území působí těmito formami:
 - **Národní/regionální franchisová centrála (Dceřiná společnost)** – společnost je zcela ovládána zahraničním franchisorem, ten má 100% podíl na kapitálu. Strategie je používána pro důležité trhy, které mají perspektivu. Centrála přesně a do důsledku plní úkoly a požadavky zahraničního franchisového poskytovatele.
 - **Joint Venture** - společnost není zcela ovládána zahraničním franchisorem, nýbrž funguje na jeho spolupráci s českým partnerem. Podíl partnerů ve společnosti se může lišit, avšak zahraniční partner mívá zpravidla obchodní podíl vyšší jak 51%,

aby měl stále dostatečnou kontrolu nad podnikem. Strategie je většinou používána při expanzi na vzdálené a/nebo důležité trhy.

- **Master-franchising** – je v poslední době nejčastější formou expanze. Funguje na základě master licence, (smlouvy), kterou franchisor umožňuje franchisantovi podnikat na daném území za používání jeho franchisového balíčku. Franchisant s master licencí je označován jako master franchisant a zavazuje se tak podepsáním smlouvy k vybudování franchisové sítě na určitém území, ve stanovené době a podle dohodnutých podmínek. Master franchisant je povinen master franchisorovi, (tj. poskytovatel master licence), platit smluvně dohodnuté poplatky. Náklady na rozvoj sítě v daném území si master franchisant hradí z vlastních zdrojů. Ziskem mu jsou poplatky přijaté od franchisantů. Master-franchisor si musí velice pečlivě vybírat svého master-franchisového partnera, protože ten je jeho nejdůležitějším faktorem úspěchu.
- **Regionální zástupce (Area Developer)** – vystupuje na daném území jménem zahraničního franchisora, pro kterého vyhledává místní franchisanty. Je také zprostředkovatelem smlouvy mezi zahraničním franchisorem a tuzemským franchisantem, vykonává i část kontrolních a podpůrných povinností franchisantů. Metoda expanze přes regionálního zástupce je vhodná spíše pro testování trhu nebo pro počátek aktivit na novém trhu.
- **Bezprostřední franchising (Direct Franchising)** – smlouva je uzavírána přímo mezi zahraničním franchisorem a lokálním franchisantem. Tato strategie je vhodná při rozšiřování působnosti na krátkou vzdálenost, například do sousední země nebo u velkých států do sousedních regionů. (Česká asociace franchisingu, 2015, s.44-45; PROFIT system franchise services, 2011)

Dále lze franchisingové systémy podle PROFIT system franchise services (© 2008-2015) dělit na:

- a) **Franchisové obchodní systémy** – systémy zahrnující pobočky, které jsou prodejním místem určitého zboží.
- b) **Franchisové systémy služeb** - systémy zahrnující pobočky, na kterých jsou zákazníkům poskytovány služby.

Franchisor – poskytovatel franchisy (vlastník know-how, ochrany známky a franchisového balíčku). (PROFIT system franchise services, 2011)

Franchisant – příjemce franchise (právnícká nebo fyzická osoba podnikající na základě přijatého konceptu). (PROFIT system franchise services, 2011)

Franchisová smlouva – smlouva, která má dlouhodobý charakter a na jejímž základě probíhá spolupráce mezi franchisorem a franchisantem. (Česká asociace franchisingu, 2008, s.70)

Franchisové poplatky – platby, které pravidelně odvádí franchisant franchisorovi za poskytnutou licenci a služby jím poskytované. (Česká asociace franchisingu, 2008, s.70)

Franchisové poplatky se obvykle skládají z následujících dílčích poplatků (Řezníčková, 2009, s.42):

- a) **Počáteční (vstupní) poplatek** – jednorázová platba za poskytnutí franchisové licence a za počáteční služby od franchisora.
- b) **Průběžný poplatek** – je většinou stanoven procentuálně v závislosti na velikosti hrubého příjmu za určité období, které je stanovené smlouvou.
- c) **Marketingový poplatek (příspěvek na reklamu)** – jsou povinni ho platit všichni franchisanti, je obvykle vypočítán jako procento z hrubého příjmu franchisanta za smluvně dané období.

Franchisový balík – souhrn know-how, práv a dalších plnění poskytovaných franchisantovi, které mu umožňují podnikat formou franchisingu. (Česká asociace franchisingu, 2008, s.70)

Franchisová síť – veškeré pobočky působící v rámci jednoho franchisového systému. Podle PROFIT system franchise services (2011) jsou děleny na:

- a) **Franchisová pobočka** – je provozovna, prodejní místo, které na základě smlouvy vlastní franchisant a je tudíž součástí franchisového systému. Franchisant může vlastnit i více franchisových poboček.
- b) **Vlastní pobočka** - provozovna, prodejní místo, které vlastní franchisor. Vlastní pobočky plní i funkci pilotní, franchisor si tak testuje svou vlastní koncepci, aby ji poté mohl v co nejlepší formě poskytnout formou licence jiným franchisantům.

1.3 Stručná historie franchisingu

Počátky moderního franchisingu se datují do 19. století, kdy v USA podnikali na bázi franchisingu vagónoví pendleři, kteří měli výhradní právo k prodeji určitých produktů na

určitém místě a měli pojištěno, že v daném místě to samé zboží nikdo ostatní prodávat nebude. První firmy užívající franchising jako formu podnikání jsou uváděné firmy Singer Sewing Machine Company, která ho začala používat v roce 1865 a firma General Motors, která na základě něho začal podnikat v roce 1898. (Jakubíková, 1997, s. 13-17)

Obrovské rozšíření franchisingu nastalo po druhé světové válce, kdy rostla konkurence na trhu, byly větší nároky na služby a celkové se trh rychle měnil. Pro firmy na trhu působící formou franchisingu do roku 1950 to byla především účinná metoda distribuce produktů a služeb. Franchising zobrazoval novou marketingovou techniku, která naplňovala mnohým Američanům jejich životní sen. V padesátých letech v USA formou franchisingu také vznikly celosvětově známé firmy jako Holiday Inns of America (dnes Holiday Corporation), síť rychlého občerstvení McDonald's a další. (Jakubíková, 1997, s. 13-17)

V šedesátých letech se franchising dostal i do Evropy, kde se začal rozvíjet především ve Velké Británii, která je považována inovátora franchisingu. Sedmdesátá a osmdesátá léta byla léta rozkvětu pro franchising ve Velké Británii. Malé a střední podniky v té době bankrotovaly a tak nacházely jistotu ve franchisingovém systému. (Jakubíková, 1997, s. 13-17)

V současné době je franchising nejvíce rozšířen v USA, Kanadě, Francii, Japonsku a Austrálii. V Austrálii je franchising obzvláště populární, koncentrace franchisingu je tam dokonce čtyři krát vyšší než v USA, působí tam přibližně 1 200 franchisových konceptů a přes 92% z nich je místních. (Česká asociace franchisingu, 2015)

1.4 Výhody a nevýhody franchisingu

U franchisingu jako formy obchodní spolupráce se obě smluvní strany snaží minimalizovat nevýhody, které z jejich spolupráce plynou a naopak se snaží co nejvíce maximalizovat výhody ze společného podnikání. V zásadě by ale obě strany neměly opomíjet cíle, které si spoluprací určily a mezi které patří především výhodnější postavení na trhu, nižší náklady, reálnější finanční hospodaření a v neposlední řadě promyšlenější organizace řízení. (Řezníčková, 2009, s.15)

1.4.1 Výhody pro franchisora

Mezi výhody pro poskytovatele franchisy patří především to, že je majitelem vlastní sítě podniků, získává tak širší distribuční možnosti a navíc do podniků nevkládá téměř žádný vlastní kapitál, protože většinu nákladů při zřízení podniku nese franchisant. Franchisor

může pomocí franchisingu pokrýt trh s minimálními náklady a zároveň může své podniky rozdělit do různých, od sebe vzdálených oblastí tak, aby si vzájemně nekonkurovaly. V jednotlivých oblastech má franchisor místní franchisanty, kteří znají prostředí v dané lokalitě a mají většinou prodejní zkušenosti v daném okolí, proto není potřeba vynakládat finanční prostředky na průzkum trhu, což je pro franchisora také bezesporu velkou výhodou. (Jakubíková, 1997, s.43; Řezníčková, 2009, s.15; Sborník příspěvků z 1. mezinárodní konference o rozvoji franšizingu v ČR, 2001, s.43;)

Franchisor přijímá z podnikání franchisanta pravidelné poplatky, který se obvykle stanovují jako pravidelné procento z obrátu, dále mu mohou být placeny i například marketingové poplatky. Franchisant je sice samostatným podnikatelem a plynoucí výhodou pro franchisora z toho je, že má daleko větší motivaci než zaměstnanci, protože má zájem na co největším hospodářském výsledku podniku, ale i přes to nad ním má franchisor na základě smlouvy neustálou kontrolu, (má právo například nahlížet do účetnictví franchisanta nebo obecně kontrolovat dodržování obchodního systému). (Řezníčková, 2009, s.15-16; Sborník příspěvků z 1. mezinárodní konference o rozvoji franšizingu v ČR, 2001, s.43;)

Další výhodou plynoucí z funkce poskytovatele franchisy je odbytová jistota, kterou franchisor má na základě uzavřené franchisingové smlouvy, kde je povinností pro franchisanta odebírat výrobky nebo služby výhradně od poskytovatele franchisy a nebo jim určených dodavatelů. Dále je výhodou, že franchisant má povinnost, která opět plyne z uzavřené franchisingové smlouvy, vystupovat na veřejnosti pod stejným logem, ochrannou známkou a vzhledem jako franchisor, mají společné reklamy a tak má celková propagace značky daleko silnější účinek než by tomu bylo, kdyby stejné prostředky na propagaci byly investovány jednotlivě. (Řezníčková, 2009, s.15-16; Sborník příspěvků z 1. mezinárodní konference o rozvoji franšizingu v ČR, 2001, s.43;)

1.4.2 Výhody pro franchisanta

Podnikání formou franchisingu přináší franchisantovi spoustu výhod, jednou z hlavních výhod je silné postavení na trhu ihned při založení provozovny a díky „*podnikání pod cizím jménem*“ (Řezníčková, 2009), které je již na trhu známé. Tato výhoda je spojena s tím, že se snižují veškerá rizika v podnikání při vstupu podnikatele na trh, jelikož přejetý systém je již osvědčený a po nějakou dobu úspěšně funguje. (Řezníčková, 2009, s.16-18; Sborník příspěvků z 1. mezinárodní konference o rozvoji franšizingu v ČR, 2001, s.45;)

Velké výhody plynou franchisantovi z důsledku uzavřené smlouvy s franchisorem, který je mu nápomocen v nejrůznějších situacích. Před zahájením činnosti dostává franchisant úvodní školení a potřebné vzdělání, které je po dobu spolupráce neustále prohlubováno a aktualizováno a také franchisantovi zaměstnanci jsou na začátku, ale i v průběhu spolupráce školeni. Díky franchisingu franchisant nemá téměř žádné náklady na výzkum a vývoj nových výrobků a služeb, o to se stará franchisor, který zajišťuje následné dodávky, takže franchisant neřeší ani žádné problémy s logistikou. Sám franchisant nevytváří marketingové akce, ani nedělá tržní průzkumy svého podniku, na všem spolupracuje spolu s franchisorem a z toho mu plynou daleko menší náklady, než kdyby investoval do stejných prostředků sám. Poslední mou uvedenou výhodou je zvýšená kreditní schopnost podniku fungujícím formou franchisingu. Ta je dána tím, že banky ochotněji poskytují úvěr osobám s ověřenými podnikatelskými plány, za kterými ve franchisingovém systému stojí franchisor, který garantuje silnou a známou společnost. (Řezníčková, 2009, s.16-18; Sborník příspěvků z 1. mezinárodní konference o rozvoji franšizingu v ČR, 2001, s.45;)

1.4.3 Nevýhody pro franchisora

Jednou z nevýhod, která ze spolupráce pramení je ta, že franchisor nemůže mít úplnou kontrolu nad franchisantem, jako je tomu například ve vztahu mezi nadřízeným a podřízeným. Franchisant je samostatný podnikatel a jeho podnikání s franchisorem je na bázi spolupráce. Ze statusu svobodného podnikatele často ale pramení další problém z pohledu franchisora. Problém nastává v době, kdy si franchisant začíná vytvářet pocit nezávislosti a snaží se prosazovat změny v prodeji výrobků a/nebo služeb a/nebo technologií, než které mu franchisor poskytuje. Celkově nedodržování dohodnutých obchodních pravidel franchisantem může ohrozit fungování celé franchisingové sítě. (Acheson, Mendelsohn, 1994, s.17-18; Řezníčková, 2009, s.19-20)

Franchisor si musí pečlivě volit své franchisanty, kterým svěřuje své know-how a další důvěrné informace, protože vždy je tady možnost nebezpečí jejich zneužití, které symbolizuje porušení pravidel franchisové. Avšak se může stát, že franchisant použije získané znalosti a dovednosti zcela právně a beztrestně a to po ukončení spolupráce s franchisorem, kdy se může stát jeho konkurentem na trhu a požívat tak dovedností a informací, které během spolupráce s franchisorem získal. (Řezníčková, 2009, s.19-20; Sborník příspěvků z 1. mezinárodní konference o rozvoji franšizingu v ČR, 2001, s.44;)

V obecném hledisku, pokud je franchisingová síť franchisora příliš rozlehlá, mohou nastávat problémy v komunikaci anebo také jazykové bariéry. Franchisor musí brát zřetel na zájmy všech subjektů, což může být někdy velice komplikované a například případné změny mohou být v rozsáhlé ucelené síti velice nákladné. (Řezníčková, 2009, s.19-20; Sborník příspěvků z 1. mezinárodní konference o rozvoji franšizingu v ČR, 2001, s.44;)

1.4.4 Nevýhody pro franchisanta

Jednou velkou nevýhodou pro franchisanta je jeho omezenost plynoucí z franchisové smlouvy, na základě které má franchisor právo kontrolovat jeho činnost, aby si udržel kvalitu výrobků a služeb. Omezenost spočívá i v tom, že přesný manuál, který je dán franchisovou smlouvou a platí pro celou franchisovou síť úplně nevyhovuje lokálnímu trhu franchisanta, ten ale nemá příliš velkou možnost uskutečňovat podnikatelské změny v systému a prosadit si své podnikatelské nápady. Zároveň musí odebírat jen ty výrobky a/nebo služby a/nebo technologie, které jsou smlouvou určeny. Jeho činnost musí být zkrátka v souladu s franchisovou smlouvou, kterou podepsal. (Řezníčková, 2009, s.20-21; Sborník příspěvků z 1. mezinárodní konference o rozvoji franšizingu v ČR, 2001, s.46;)

Vstupní investice do podnikání bývá obvykle velmi vysoká a její návratnost bývá často zdoluhavá. Navíc musí franchisant franchisorovi odvádět pravidelné platby za imagi firmy, jeho pomoc, školení a různé zdokonalovací prostředky pro firmu. Mimo to odvádí franchisant i poplatky za služby, určité procento ze zisku, příspěvky na reklamu a jiné poplatky plynoucí z franchisové smlouvy. (Řezníčková, 2009, s.20-21; Sborník příspěvků z 1. mezinárodní konference o rozvoji franšizingu v ČR, 2001, s.46;)

V případě špatného povědomí o firmě, nese i on důsledky z toho plynoucí, může tak platit za chyby, které nezavinil, jen proto, že je součástí systému a vystupuje pod stejným jménem jako franchisor. (Řezníčková, 2009, s.20-21; Sborník příspěvků z 1. mezinárodní konference o rozvoji franšizingu v ČR, 2001, s.46;)

Franchisant i franchisor by měli před uzavřením spolupráce formou franchisingu důkladně zvážit, jestli je tato forma podnikání pro ně ta pravá a jestli v konečném důsledku převyšují výhody v jejich podnikání nevýhody, které z franchisového vztahu plynou.

1.4.5 Obecné výhody a nevýhody plynoucí z franchisingu

Výhodou pro společnost s rozvojem franchisingu je dostupnost kvalitních výrobků a/nebo služeb a/nebo technologií i v menších městech, kde by se nevyplatilo zřizovat řádné pobočky. Franchising podporuje malé a střední podnikání a čelí tak na trhu velkopodnikatelům, produktivněji a hospodárněji využívá lidské a podnikové faktory, které jednoduše rozšiřuje s nárůstem svých poboček. (Řezníčková, 2009, s.18-22)

Nevýhodou systému se může zdát možnost monopolizace určitých výrobků nebo služeb, tato problematika je však právně redukována. (Řezníčková, 2009, s.18-22)

2 FRANCHISING V ČR

Jak již bylo řečeno v předchozí kapitole, moderní formou franchisingu začaly firmy v USA podnikat již v 19. století. Obrovské rozšíření nastalo po druhé světové válce a v padesátých letech začaly vznikat dodnes světově známé firmy jako je třeba McDonald's.

V šedesátých letech pronikl franchising i do Evropy, kde se začal rozvíjet především ve Velké Británii. V České republice se objevil až o desítky let později. O tom, proč tomu tak bylo, jak se následně franchising u nás vyvíjel a co jeho rozvoj u nás podporuje, budou pojednávat následující podkapitoly.

2.1 Vývoj franchisingu v ČR

Pro rozvoj franchisingu v České republice byl klíčový rok 1989, kdy nastaly v zemi, (tehdejším Československu), hospodářské a politické změny. Trh se otevřel pro nové domácí i zahraniční podnikatele a v roce 1991 vstoupily na český trh první franchisové systémy. Do té doby bylo podnikání takovým způsobem nemyslitelné, politický systém to nepodporoval. Mezi průkopníky franchisingu na našem území lze uvést síť jako McDonald's, YVES ROCHER anebo OBI. (PROFIT system franchise services, 2008)

Zpočátku se ale franchisingu na českém (československém) trhu příliš nedařilo a jeho rozvoj probíhal velmi pomalu. Příčinou toho byla malá vzdělanost podnikatelů v jeho fungování, chyběla zde odborná literatura zaměřující se na problematiku franchisingu, nekonali se žádné semináře a ani poradenská činnost v tomhle oboru neexistovala, je proto pochopitelné, že podnikatelé příliš tomuto systému nevěřili, byla to pro ně velká neznámá. (Česká asociace franchisingu, 2008, s.28)

Pomalý vývoj byl i příčinou problémů s financováním tohoto způsobu podnikání, s nevyvinutou podnikatelskou kulturou na českém trhu, s nedokonalou legislativou, se špatnou kvalitou managementu a jinými problémy, které brzdily růst této formy podnikání u nás. Českým podnikatelům chyběly zkušenosti s mezinárodní spoluprací a také znalost cizích jazyků u podnikatelů nebyla v té době příliš velká. (Česká asociace franchisingu, 2008, s.28)

Rok 1993 byl důležitý mezník pro urychlení rozvoje franchisingu v České republice, v tomhle roce vznikla Česká asociace franchisingu, která začala podporovat stávající systémy na trhu a zároveň začala vytvářet příznivější podmínky pro vstup nových systémů na trh jak místních, tak zahraničních. (PROFIT system franchise services, 2008)

O devět let později, v roce 2002, v České republice podnikalo již bezmála 80 franchisových systémů, přičemž 55 z nich bylo mezinárodních. Ve stejném roce se také v Praze uskutečnila první větší konference o franchisingu s názvem Franchising Forum 2002. V roce 2008 se na českém trhu vyskytovalo již téměř 150 franchisových konceptů nebo konceptů se základními prvky franchisingu a počet systémů se stupňuje až do dnešní doby.

(PROFIT system franchise services, 2008; Řezníčková, 2009, s.3)

2.2 Postavení franchisingu na českém trhu

Franchising je jednou z vývojových možností firmy na trhu. Je zařazen do **Kooperace**, což je forma tzv. společného podnikání bez kapitálové spoluúčasti, tedy volná forma společenského podnikání. Je to dobrovolná smluvní spolupráce mezi dvěma nebo více podniky, které i nadále zůstávají právně a hospodářsky samostatné. (Synek, Kislingerová, 2015, s.417-418)

Kooperace existuje v šesti formách a mimo franchising do ní patří (Synek, Kislingerová, 2015, s.417-418):

- Práce ve mzdě – objednatel dává k dispozici základní materiál a někdy technické pomůcky a dodavatel zabezpečí zhotovení požadované produkce.
- Práce na objednávku – krátkodobé smlouvy na dodávky dohodnutého množství hotového zboží nebo polotovarů.
- Výrobní kooperace – každý partner vyrábí díly nebo komponenty finálního výrobku nebo se každý partner specializuje na jinou část výrobního programu.
- Kooperace v administrativě – v oblasti správy (společné účetnictví), nákupu (kumulace nákupu za účelem snížení ceny) nebo odbytu (doprava).
- Projekční kooperace – dva či více partnerů pracují společně na základě jednoduchého konsorcia na časově omezeném projektu.

Podniky jsou spojovány do větších celků především z důvodu jejich následné vyšší rentabilitě, vyšším ziskům a celkově lepším výsledkům v jejich podnikatelské činnosti. Mezi procesy, které v podnicích probíhají, z tohoto důvodu patří vedle Kooperace také Koncentrace a Specializace. (Zámečník, Tučková a Novák, 2008, s.246-248)

Koncentrace je soustřeďování podnikatelských činností i výrobních faktorů do stále větších podnikatelských celků. Koncentrace může být **věcná** a stává se jí v případě, kdy se koná v rámci místně vymezeného podniku jako vnitřní růst jeho podniku. Dále může být

koncentrace **organizační** a ta nastává spojením místně odloučených podniků do nového organizovaného celku přes fúze nebo akvizice. Výsledkem koncentrací jsou velké podniky. (Zámečník, Tučková a Novák, 2008, s.246-248)

Specializace je založena na společenské dělbě práce, kde lidé soustředí své úsilí na určitý, často úzký soubor úkonů. Sáhou je tak co nejvýhodněji využít všechny specifické rozdíly v dovednostech a zdrojích. (Zámečník, Tučková a Novák, 2008, s.246-248)

2.3 Podpora franchisingu v ČR

Se vznikem franchisingu v České republice a s jeho postupným rozšiřováním na našem území se spolu s ním rozvíjí i nejrůznější sdružení, které se jeho růst snaží podpořit. Jejich činností se podnikání formou franchisingu stává mnohem více dostupné a srozumitelné pro potenciální franchisanty na českém trhu, pomáhají tedy nejen poskytovat příležitosti pro podnikání, ale zároveň spravují podnikání touto formou na našem území a zasluhují se o vzdělávání široké veřejnosti v tomhle směru, tak, aby pojem *franchising* nebyl už jen cizím slovem.

Mezi nejvýznamnější organizace působící na národní úrovni patří *franchisové svazy*. Franchisové svazy poskytují svým členům spoustu výhod a služeb a také spolupracují s odborníky z oblasti práva zaměřující se právě na franchising.

2.3.1 Česká asociace franchisingu

Česká asociace franchisingu vznikla v roce 1993 a snaží se na českém trhu podporovat rozvoj stávajících franchisových systémů jak mezinárodních, tak tuzemských a také se pokouší o vytváření co nejpříznivějších podmínek pro další rozvoj podnikání tímto způsobem. ČAF také spolupracuje v rámci projektu Škola franchisingu. Prezidentem ČAF je pan Jan Gonda, zastupující v České republice také společnost Naturhouse. (Česká asociace franchisingu, © 2005-2012)

Členem ČAF se může stát fyzická nebo právnická osoba, za předpokladu jejího přijetí Správní radou ČAF a současně splněním podmínek stanovených Stanovami ČAF. Česká asociace franchisingu (© 2005-2012) rozděluje své členy do tří skupin a to na:

1. Řádné členy – podnikatelské subjekty působící v České republice nejméně jeden rok, musí mít nejméně dva nájemce franchisové licence nebo být na území ČR

držitelem master-franchise licence. Zároveň splňují podmínky Příjímacího řádu ČAF.

2. Mimořádné členy – subjekty v jejich podnikání působí franchising jako odbytový systém nebo osoby, které se snaží o řádné členství, avšak prozatím nesplnili všechny předpoklady k přijetí.
3. Přidružené členy – instituce zpravidla podporující činnost ČAF.

V prosinci 2014 tvořilo základnu ČAF 29 řádných, 11 přidružených a 1 čestný člen, kterým se stala bývalá výkonná ředitelka ČAF paní Ing. Hana Jurášková. (Česká asociace franchisingu, 2015, s.6-7)

Česká asociace franchisingu je členem Evropské franchisové federace (EFF) a také Světové franchisové rady (WFC).

Evropská franchisová federace vznikla v roce 1972. Byla založena vyspělými evropskými franchisovými svazy a asociacemi z Francie, Velké Británie a Německa. EFF reprezentuje národní franchisové federace a asociace vzniklé na území Evropy. V dnešní době má tato federace 17 členů zastupující 17 států Evropy a má především pedagogické, vědecké, informační a etické cíle. Pro podporu etických vizí rozvoje franchisingu sestavila EFF v roce jejího vzniku Evropský kodex etiky franchisingu. (Česká asociace franchisingu, © 2005-2012)

2.3.2 Český institut pro franchising

Český institut pro franchising (ČIFRA) vznikl v roce 2005 s cílem vzdělávání, popularizace, poradenství, publikace a vědeckých činností v oblasti franchisingu a v oborech s ním souvisejících. DR. Jaroslav Tamchyna, managing partner ČIFRA líčí vznik následovně: „*Český institut pro franchising (ČIFRA) vznikl proto, aby co nejvíce podnikatelů, zejména těch menších, mohlo tuto po celém světě osvědčenou metodu podnikání snadno poznat, dobře pochopit a rychle použít.*” (Český institut pro franchising, © 2006-2009)

Hlavní činností této instituce je především pořádání odborných konferencí, přednášek, provádí výzkumy a sleduje trendy ve franchisingu. Mimo to se i zaměřuje na popularizaci franchisingu v médiích. (Český institut pro franchising, © 2006-2009)

ČIFRA pořádá klubové večery pro členy Franchise klubu, kterými jsou fyzické osoby, nikoli firmy. Diskuzí se účastní významné manažerské a podnikatelské osobnosti. (Český institut pro franchising, © 2006-2009)

2.3.3 Ostatní

Mimo zmiňované sdružení působící na našem území je franchising podporován a popularizován i následujícími prostředky.

➤ **Veletrhy a ostatní akce**

Franchisové veletrhy a nejrůznější akce s franchisingem spojené pořádají franchisové svazy a instituce. Veletrhy spojují franchisory a franchisanty z různých oblastí nebo dokonce zemí. Úkolem veletrhů je seznámit návštěvníky detailněji s franchisingem pomocí stánků a pořádajících seminářů. Jedním z veletrhů pořádaným na území ČR byl veletrh FRANCHISE Meeting Point 2013, který se konal v Brně. Dále jsou v ČR pořádány akce jako například Mezinárodní výstava pro podnikání a franchising, Master franchise konference, mezinárodní konference FRANCHISING FORUM a jiné. (Česká asociace franchisingu, 2015, s.12; Řezníčková, 2009, s.139-140)

Společnost Franchise & Retail Acedemy poskytuje školení v oblasti franchisingu skrz projekt Škola franchisingu.

➤ **Tisk**

Na českém trhu jsou k dostání také periodika, které podporují rozšiřování franchisingu. Jedním z nich je čtvrtletník *Vlastní firma FRANCHISING*, jejímž vydavatelem je společnost PROFIT system®. Na stránkách tohoto časopisu se lze blíže dočíst o franchisingu, ale mimo jiné zde také najdete užitečné podnikatelské rady, tipy na vlatní byznys nebo zajímavé rozhovory s úspěšnými podnikateli. (Česká asociace franchisingu, 2015, s. 66)

Dalším magazínem, který vychází čtvrtletně je magazín *START pro podnikání a franchising*, který nabízí zájemcům o franchising nejnovější trendy, tipy na příležitosti, rozhovory a mnohé další, zajímavé, články z okolí franchisingu. (G.B.C. a.s., © 2015)

Díky vzestupu franchisového trhu se o franchising začínají zajímat i další, nespécializovaná média. Věnují se jemu i celorepubliková periodika jako například E15 či Hospodářské noviny. (Česká asociace franchisingu, 2015, s. 66)

➤ **Internet**

Internet je také bezpochyby nedílnou součástí informátorů o franchisingu, novinky a tipy z oblasti franchisingu jsou zde pravidelně aktualizované. Mnoho informací lze získat například na portále České franchisingové asociace: czech-franchise.cz, dále na portále franchising.cz, který provozuje společnost Profit system franchise services, která působí i v dalších zemích střední a východní Evropy anebo stránkách časopisu *Start pro podnikání a franchising*: franchising-start.cz.

➤ **Poradci**

Franchisový poradci neboli konzultanti spolupracují s ČAF a jsou nedílnou součástí správně a bezproblémově fungujícího franchisového systému a to z důsledku jeho náročnosti a specifikám. Mezi nejvýznamnější poradce v České republice patří *Ing. Jiří Krajča* (Franchise & Retail Academy), *RNDr. Jiří Lošťák* (Franchising LOSTAK.cz), *Ing. Aleš Tulpa* (AVEX systems s.r.o.) a *Ing. Martin Jonáš* (Ad-vise s.r.o. – Communication & Franchise). (Česká asociace franchisingu, 2015, s. 68-69)

3 TRH S RYCHLÝM OBČERSTVENÍM

Kapitola popisuje pojem rychlé občerstvení a zabývá se celkovým trhem s rychlým občerstvením v České republice, jeho vývojem a také vývojem vztahu obyvatel ČR ke službám v oblasti gastronomie, pod kterou rychlé občerstvení spadá. Poslední část se zaměří na postavení rychlého občerstvení na trhu z pohledu konkurence.

3.1.1 Rychlé občerstvení neboli „fast food“

Rychlé občerstvení je český překlad anglického spojení fast food, které je také hojně používáno v českém jazyce a lze ho také podle pravidel českého pravopisu skloňovat.

Nejspíš každý člověk žijící v moderní civilizaci 21. století si pod pojmem fast food něco představí. Podle internetového slovníku Merriam-Webster.com (© 2015) je spojení fast food užíváno roku 1951 a je definováno následovně: „*Pokrm, který je rychle připraven a naservírován*“ a zároveň je „*rychle dostupný či připravený ke konzumaci, s malým důrazem na kvalitu*¹.“

Pobočky s rychlým občerstvením se od klasických restaurací v mnohém liší. I když je Vám formou služby v obou zařízeních vydáváno jídlo, formy jeho vydávání se výrazně rozcházejí. V prodejně s rychlým občerstvením Vás například nikdy neobslouží servírka nebo číšník, obsluha v těchto prodejnách neexistuje. Jak už anglická verze pojmu napovídá, jídlo je vydáváno rychle, tedy čekací doba na Vámi zvolený pokrm je buď žádná a nebo velice krátká, platba probíhá ihned s objednáním. Pokrmy jsou baleny do papírových krabiček a obalů, (které jsou zpravidla na jedno použití) a jsou vydávány bez příborů. Při platbě je Vám obvykle kladen dotaz jestli budete jíst na místě nebo jestli si jídlo vezmete s sebou. Některé fastfoodové pronejny, které se nacházejí v blízkosti silnic také nabízejí službu „*drive-through*“, která umožňuje řidičům koupit si jídlo přímo z vozu skrz okínko s obsluhou.

¹ Definition of FAST-FOOD: of, relating to, or specializing in food that can be prepared and served quickly : designed for ready availability, use, or consumption and with little consideration given to quality or significance.

3.1.2 Trh s rychlým občerstvením v ČR

Na území České republiky prodejny s rychlým občerstvením existují již mnoho let. Zpočátku se zde vyskytovaly tradiční „stánky s párky v rohlíku“, které dnes již trochu zastihují koncepty, které k nám začaly přicházet po roce 1989 převážně z USA a na jejichž bázi vznikají i české sítě.

Pád komunismu v Československu a následná liberalizace podnikového prostředí a vstupy společností z jiných zemí umožnili lidem v tehdejším Československu kupovat a ochutnávat pokrmy a nápoje, které do té doby neznali. S příchodem západní fastfoodové kultury k nám se počet prodejen s rychlým občerstvením začal rapidně zvyšovat a jejich nárůst pokračuje i v dnešní době. (ASAMOA, CHOVANCOVÁ, 2013, s. 66)

S postupem času se i poptávka po kvalitních službách v oblasti gastronomie v České republice zvyšuje. Obyvatelé čím dál větší část svého rozpočtu určeného na jídlo vydávají za pokrmy vytvořené mimo jejich domovy. Například v roce 2001 bylo obyvateli ČR průměrně 4.7% příjmu vydáno za služby v oblasti gastronomie a v roce 2010 procento stoupl již na 6.5%. Hlavním důvodem tohoto rostoucího tempa je zrychlení tempa života obyvatel - stále více lidí pracuje intenzivněji, než tomu bylo dříve, proto mají stále méně času si vytvářet své vlastní pokrmy v prostředí domova. Dnes se tak konzumace jídel ve fastfoodech stala částí stravovacích návyků mnoha obyvatel České republiky. (ASAMOA, CHOVANCOVÁ, 2013, s. 66)

Potravinářský průmysl v České republice ukázal sílu a odolnost v mnoha nepříznivých časech, například v době, kdy česká ekonomika byla nestabilní, prodeje sítí s rychlým občerstvením rostly. Jejich reakcí na ekonomický úpadek bylo představení nových produktů v podobě malých „snack“ velikostí a také různá menu v malých velikostech, která jsou zákazníkům poskytována za velmi výhodnou cenu. (ASAMOA, CHOVANCOVÁ, 2013, s.66-67)

Report firmy Euromonitor International ze září 2010 uvedl, že se mezi lety 2004 a 2009 vyskytly v prodejnách s rychlým občerstvením v České republice následující trendy:

- a) Sítě rychlého občerstvení se zaměřují více na zdraví – nabízejí více zeleniny, salátů, ovoce, džusů, bezkofeinové kávy, sendviče,...
- b) Většina z největších fastfoodových řetězců představila snídaňové menu a celková nabídka položek, které řetězce nabízejí, se u většiny rozšířila.

- c) Řetězce se zaměřují i na cílovou skupinu dětí – nabízejí dětská menu a některé pobočky mají ve svých prostorech i dětské koutky. (ASAMOA, CHOVANCOVÁ, 2013, s.66-67)

3.1.3 Franchising v rychlém občerstvení z pohledu konkurence

Franchisové fastfoody fungují jako **monopolistická konkurence** což je, dá se říci, stupeň mezi monopolem a dokonalou konkurencí. Monopolistická konkurence je definována následujícími znaky:

- 1) Mnoho prodávajících a nakupujících v odvětví
- 2) Každá firma v odvětví nabízí jiný produkt
- 3) Volný vstup do odvětví

Klíčovým rozdílem, kterým se model monopolní konkurence liší od dokonalé konkurence, je ten, že každá firma prodává jiný produkt. I když se produkty fast foodů jeví stejně - hamburger jako hamburger, hranolky jako hranolky, avšak stejné nikdy nebudou, ale jsou si blízké a to je důležitým znakem. Každý zákazník tak preferuje jinou síť, někdo například upřednostňuje hamburger od společnosti Burger King, jiná osoba by zase nezvolila jinou prodejnu s hamburgery než McDonald's a v tom se nachází smysl tohoto modelu, každý zákazník si volí zdánlivě stejný produkt tak jak jemu nejlépe vyhovuje. (BAYE, PRINCE, 2014)

4 POUŽITÉ ANALYTICKÉ METODY

K analýze franchisového trhu bude použita Srovnávací analýza pro určení tržního potenciálu konceptů na trhu a také SWOT analýza, která nastíní vztah franchisového podniku rychlého občerstvení k vnějšímu okolí.

➤ SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších analýz prostředí. Cílem SWOT analýzy je zjistit, do jaké míry je současná strategie firmy a její silná a slabá místa relevantní a schopna se vyrovnat se změnami v prostředí. (Jakubíková, 2013, s.129)

SWOT analýza je analýzou silných (Strengths) a slabých (Weaknesses) stránek, příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats). Doporučuje se nejdříve začít analýzou OT – tedy analýzou příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího okolí. Po důkladné OT analýze následuje analýza SW, která analyzuje vnitřní prostředí firmy. (Jakubíková, 2013, s.129)

Tab. 1: SWOT analýza obecně

Silné stránky	Slabé stránky
→ výhody jak pro zákazníky, tak pro firmu	→ skutečnosti, které firma nedělá dobře, konkurence si v nich vede lépe
Příležitosti	Hrozby
→ skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo více uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	→ skutečnosti, trendy a události, které mohou snížit poptávku a nabo způsobit nespokojenost zákazníků

Zdroj: Jakubíková, 2013, s.129; Vlastní zpracování

Výhodou SWOT analýzy podle Jakubíkové (2013, s.130) je to, že může být velice užitečná při sumarizaci mnoha analýz firmy a při jejich kombinování s výsledky analýzy prostředí. Může být také využita k identifikaci možností dalšího využití zdrojů nebo kompetencí firmy.

Jakubíková (2013, s.131) tvrdí, že nevýhodou SWOT analýzy je to, že je statická a vysoce subjektivní. Je sice oblíbená, ale její přínos pro tvorbu strategických marketingových plánů není příliš velký.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 ČESKÝ FRANCHISOVÝ TRH

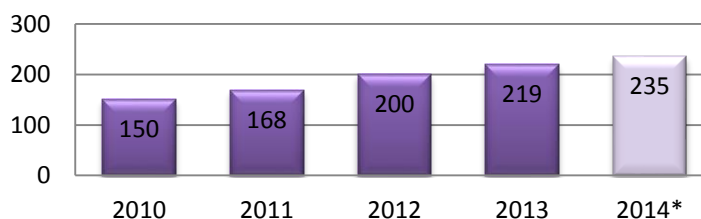
Na území České republiky se stále více podniků rozhoduje pro strategii rozvoje s využitím franchisingu. Franchisové vazby se vyskytují v rostoucím počtu odvětví a neustále také přichází na trh nové koncepty. Odborníci navíc předpokládají, že podíl sektoru franchise se v české ekonomice bude v blízkém období stále zvyšovat. Podle Jana Gondy, prezidenta ČAF franchising se stává oblíbenějším díky průběžné podpoře podnikatele ze strany franchisora, ale také díky neustále se zvětšující nabídce ověřených nápadů. A také statistiky ukazují, že podnikání formou franchisingu je až šestkrát méně rizikové než podnikání samostatně. (Česká asociace franchisingu, 2015, s. 40-41; Mladá fronta a. s., 2015)

Franchising se na území České republiky vyskytuje v nejrůznějších odvětvích od gastronomie, realitních služeb, maloobchodních prodejen, přes fitness, autoservisy až po nejrůznější služby ve vzdělávání .

I přes nepříznivé ekonomické podmínky se v roce 2013 podnikání na bázi franchisingu dařilo. Počet franchisových systémů se zvýšil na 219 s meziročním nárůstem nových franchisových systémů o 9,5%. A také v roce 2014 byl odhadován růst franchisových konceptů na počet kolem 235 projektů. (Česká asociace franchisingu, 2015, s. 40-41; Mladá fronta a. s., 2015)

Následující graf znázorňuje vývoj počtu franchisových systémů v České republice v letech 2010 až 2014.

Obr. 1: Vývoj franchisových systémů v ČR



Zdroj: Česká asociace franchisingu, 2015, s. 40-41; Mladá fronta a. s., 2015;

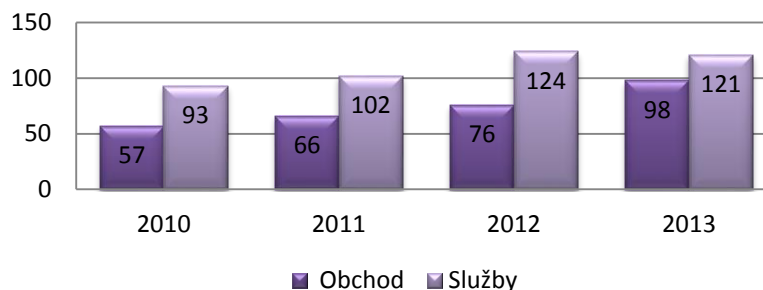
Vlastní zpracování

*rok 2014 je pouhým odhadem.

Oblasti franchisingu na Českém trhu

Obecně je rozdělován franchisový trh na dvě oblasti a to oblast Obchodu a oblast Služeb. Následující graf znázorňuje vývoj počtu franchisových konceptů v ČR dle oblastí, ve kterých koncepty působí.

Obr. 2: Vývoj počtu franchisových konceptů dle oblastí



Zdroj: Česká asociace franchisingu, 2015, s. 40-41; Vlastní zpracování

5.1.1 Oblast obchodu

V oblasti Obchodu přibylo v roce 2013 přes 22 franchisových systémů (zejména v oblasti Potravin a v Maloobchodu mimo potraviny).

Podle poradenské společnosti PROFIT system, vzrostl počet konceptů s potravinami na českém trhu v roce 2013 o 21% a předběhl dokonce franchisově oblíbenou Gastronomii, kde růst v posledních letech stagnuje. Jedním z důvodů nárůstu konceptů v kategorii Potravin je rozvoj obchodů s čerstvými a zdravými potravinami. Češi jsou v dnešní době ochotni si za takové potraviny i připlatit, co pomáhá například konceptům *Náš grunt*, *Sklizeno* nebo *Svět bedýnek*. (PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015)

Dalším trendem je také návrat zákazníků do menších obchodů. Mnozí nákupy v nich upřednostňují před zdlouhavými nákupy v hypermarketech, a proto se momentálně daří konceptům jako je *Žabka*, *Brněnka*, *Hruška* či *Můj obchod*. (PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015)

Část konceptů působících na českém trhu v oblasti obchodu zobrazuje graf v příloze (P II).

5.1.2 Oblast služeb

Na rozdíl od oblasti Obchodu se oblasti služeb až tak nedařilo. Počet franchisových systémů v této oblasti klesl meziročně o 6%, a to ze 124 systémů, které zde působily v roce 2012 na 121 systémů působících na našem území v roce 2013. Podle Marka Halfara to

bylo způsobeno velkou konkurencí, která s rozvojem služeb na českém trhu vznikla, neúspěšné koncepty tak začaly trh opouštět. Na trhu uspěly například společnosti jako iDry, která se zabývá suchým mytím vozidel a společnost BK Solutions, která se zabývá reklamami na tašky na pečivo, jedná se tak o koncepty s originálními nápady, které na trhu chyběly. (Česká asociace franchisingu, 2015, s. 40-41)

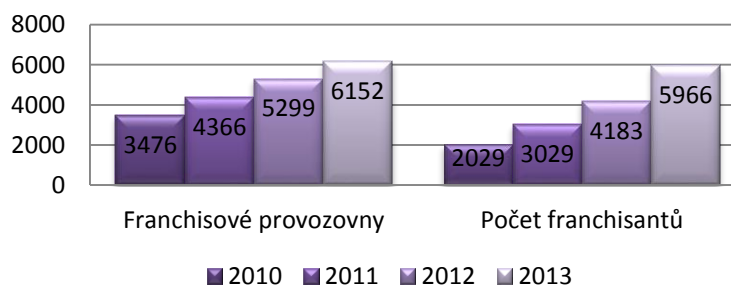
Z důvodu trendu zdravého životního stylu můžeme v dnešní době v oblasti služeb sledovat nárůst franchisových konceptů věnujících se zdraví, kráse a kondici zákazníku. Kategorie Krása, sport a fitness narůstá pozvolně, což může poukazovat na rozvahu franchisorů při vstupu na náš trh, každopádně těm konceptům, které se na trhu nacházejí se daří. Dle průzkumu společnosti PROFIT system se na našem území nachází 1300 poboček této kategorie. (PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015)

Vybrané koncepty působící na českém trhu zobrazuje graf v příloze (P III).

5.2 Obecná situace na českém franchisovém trhu

S růstem franchisových systémů na území České republiky vzrostl také počet franchisových provozoven na našem území. V roce 2012 na našem území působilo 5 299 provozoven a v roce 2013 počet narostl až na 6 152. Nové pobočky vznikly především v oblasti Bankovních služeb, kde byl jejich meziroční nárůst o 382 poboček a také oblasti Potravin, kde se počet navýšil o 193 jednotek. Ačkoliv celkový počet poboček v roce 2013 meziročně vzrostl o 16%, počet nových vlastních poboček na trhu se zmenšil o 3%. Vlastních poboček je stále méně, protože podnikatelé věří franchising a pobočky tak mění na franchisové. (Česká asociace franchisingu, 2015, s. 40-41)

Obr. 3: Vývoj počtu franchisových provozoven a franchisantů v ČR

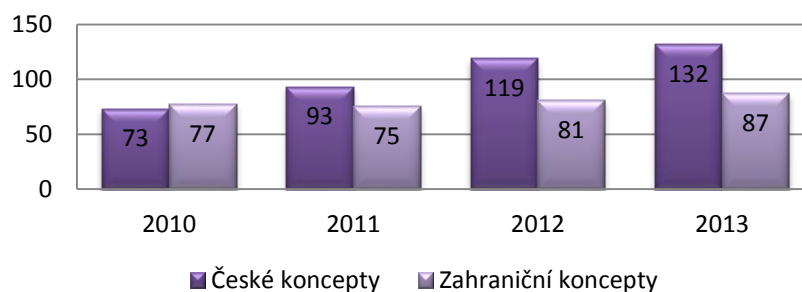


Zdroj: Česká asociace franchisingu, 2015, s. 40-41; Vlastní zpracování

Na českém trhu franchisingu roste podíl především českých značek, kdy největší nárůst byl meziročně zaznamenán v roce 2012, kdy dosáhl 30% a na českém trhu tak působilo 119 českých značek, v dalším roce nárůst nebyl už tak razantní, ale stále činil 11% oproti roku předcházejícímu; na našem území tedy působilo 132 konceptů, které vznikly na území České republiky. (Česká asociace franchisingu, 2015, s. 40-41)

Následující graf zaznamenává původ franchisových systémů na českém trhu v letech 2010 až 2013.

Obr. 4: Vývoj počtu franchisových konceptů v ČR dle jejich původu



Zdroj: Česká asociace franchisingu, 2015, s. 40-41; Vlastní zpracování

6 ANALÝZA FRANCHISOVÉHO TRHU S RYCHLÝM OBČERSTVENÍM

V současné době probíhá konsolidace gastronomického trhu. Trendem dnešní doby je žít zdravě a to se odráží i v poptávce po zdravých potravinách. Fastfoodům nezbývá nic jiného než na to reagovat a investovat své prostředky do zdravějších a kvalitnějších surovin. (PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015)

Jak tvrdí Adam Rezek ze společnosti PROFIT system, gastronomické koncepty v současnosti už nejsou, co se franchisingu týče, tak v popředí jako tomu bylo dříve. Jejich pozice začínají přebírat systémy s originálním nápadem, ale i přesto se gastronomické koncepty na předních pozicích stále drží. (PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015)

Kvůli odlišnosti jednotlivých restaurací rychlého občerstvení co se produktů týče jsem oblast rozdělila na 3 skupiny, které budu odděleně analyzovat. Jedná se o skupiny:

1. Restaurací,
2. Kaváren,
3. Juice barů.

6.1 Restaurace rychlého občerstvení

Tato kapitola bude analyzovat restaurace rychlého občerstvení působící formou franchisingu na českém trhu. Bude je srovnávat a zkoumat na jakých místech ČR se nacházejí a jaký je jejich počet na obyvatele v jednotlivých krajích. Cílem kapitoly je dostatečná analýza k závěrečnému posouzení, zda je na trhu místo pro novou restauraci rychlého občerstvení, anebo nikoliv.

6.1.1 Subway

První restaurace společnosti Subway byla otevřena v roce 1965 v Connecticutu v USA. V roce 1989 pokrývala síť prodejen již celou USA. V roce 2003 byla v Amstrdamu otevřena evropská centrála firmy. V dnešní době je společnost Subway svou sítí poboček po celém světě největší. Počet restaurací po světě přesahoval v roce 2013 hodnotu 40 000. Je to také díky nízkým vstupním nákladům, které jsou potřebné k otevření nové pobočky. Značka Subway je také pravidelně hodnocena jako nejlepší franšíza podle samotných franšizantů. (SUBWAY, © 2015)

Na území ČR byla první prodejna otevřena v září 2003 v centru Prahy. Původní plány z roku 2007 – otevření až 50 poboček po celé republice se ovšem nekonaly. Dnes, 11 let po vstupu na trh, působí koncept pouze na 16 místech České republiky, což značí o jeho pomalém rozvoji u nás. I přes to je cílem společnosti překonat počtem poboček na tuzemském trhu řetězec McDonald's, který má po celé České republice momentálně 95 provozoven. Developer koordinátorka konceptu Subway pro region střední a východní Evropy Irena Schlosserová tvrdí: „*Naše vize se nemění. Rádi bychom byli jedničkou v očích zákazníků i v počtu restaurací na každém trhu, kde jsme přítomni.*“ (Economia, a.s., © 1999 – 2015;

SUBWAY, © 2015)

Aby společnost splnila svůj cíl, musí začít expandovat ve velkém a to se také chystá. Firmu už nezajímají jen velká města nad 100 000 obyvatel, ale začíná působit i v menších městech. Pro rok 2015 plánuje společnost otevření 4 nových restaurací a stejný nebo vyšší nárůst plánuje také pro následující roky. (Česká asociace franchisingu, 2015, s.160; Economia, a.s., © 1999 – 2015)

6.1.2 McDonald's

Řetězec McDonald's je synonymem pro dlouhodobý podnikatelský úspěch. Jeho historie sahá do roku 1953, kdy syn českého emigranta Raymond Albert Kroc objevil tuto restauraci, kterou vlastnili bratři McDonalldovi. Raymond Albert Kroc v roce 1962 koupil firmu McDonlad's a ve stejném roce pod jeho vedením na trhu funguje už 500 restaurací. V 60. A 70. letech se působnost firmy rozšiřovala do Kanady, Japonska, Austrálie, ale také do Německa a Velké Británie. Do střední a východní Evropy začala firma expandovat v 90. letech. (McDonald's Česká republika, © 2015)

V dnešní době existuje jen málo zemí na světě, kde nemá McDonald's svoji restauraci. Jejich počet je přes 32 tisíc, s tím, že v jejich prostorách je každodenně obslouženo asi 60 milionů zákazníků z celého světa. Paradoxní je, že i přes svoji pozici trhu s rychlým občerstvením a největšími tržbami ze všech firem působících franchisingem (89 126 milionů amerických dolarů), McDonald's není řetězcem s největším počtem provozoven na světě, ale je „až“ druhý za společností Subway. (McDonald's Česká republika, © 2015)

V České republice byla první restaurace McDonald's otevřena 20. března 1992 v centru Prahy. V dnešní době je jich po celé ČR 95 a dle firmy má český trh v budoucnosti

potenciál na 150 poboček. (McDonald's Česká republika, © 2015; PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015)

Z 95 poboček McDonald's, obsahuje 50 také kavárnu McCafé. Díky službě McDrive si zákazníci McDonald's mohou na 53 místech ČR koupit produkty McDonald's otevřením okýnka z jejich vozu a také děti si přijsou na své, protože v 51 prodejnách jsou tzv. Playlandy - prostory, kde si mohou děti hrát. (Investičníweb.cz, © 2015; McDonald's Česká republika, © 2015)

6.1.3 KFC

Počátky značky Kentucky Fried Chicken sahají do roku 1940, kdy v americkém státě Kentucky byla Harlandem Sandersenem vytvořena unikátní kombinace jedenácti bylin a koření, díky které dostalo kuře unikátní chuť a stalo se tak tolik oblíbeným. V roce 1952 byla otevřena první KFC restaurace, která fungovala formou franchisingu. V současné době se nachází ve 109 zemích po celém světě přes 16 000 restaurací KFC. (AmRest, © 2014)

V České republice byla první restaurace KFC otevřena v roce 1994 v centru Prahy, kousek od konkurenční pobočky McDonald's. Dnes má KFC na našem území 69 poboček, které patří společnosti AmRest Holdings, která na našem území, ale také v Polsku, Maďarsku, Bulharsku, Rusku, Srbsku a na Ukrajině vlatní také prodejny sítí Burger King, Starbucks, Pizza Hut, Fresh Point a Rodeo Drive. (AmRest, © 2014; MAFRA, a. s., © 1999–2015)

Zajímavostí o KFC je, že každý rok se v jeho restauracích po celém světě prodá kolem 5, 89 miliónu porcí kuřecího masa. Kdyby se vedle sebe položily sněžená kuřata v KFC za rok, vzniklá by řada, která by ovinula 8 a půl krát zemský rovník. (AmRest, © 2014)

6.1.4 Burger King

Značka Burger King vznikla v roce 1954 v Miami na Floridě. V Evropě byla první restaurace Burger King otevřena v roce 1975 ve Španělsku. (Burger King CZ, © 2015)

V České republice značka působí od roku 2008, kdy byla první restaurace otevřena v Praze na Zličíně. V současné době je v České republice 13 restaurací, které výhradně vlastní společnost AmRest Holdings. (Burger King CZ, © 2015)

6.1.5 Bageterie Boulevard

Bageterie Boulevard je český koncept, který vznikl v roce 2003 a vychází z archetypu pařížské brasserie. Prodejny této značky se nacházejí na 20 místech ČR a mimo Českou republiku také ve slovenské Bratislavě anebo v polské Varšavě. Hlavním produktem prodejen jsou křupavé bagety, které se na místě připravují se surovinami na přání zákazníka. (Crocodille, © 2015; Česká asociace franchisingu, 2015, s.110)

Plánem společnosti pro příští rok je 6 až 8 nových provozoven a uvažuje také o expanzi do sousedních států jako je Rakousko, Německo, Polsko a Slovensko nebo také do Maďarska. (Česká asociace franchisingu, 2015, s.110)

6.1.6 Paneria

Paneria je česká síť rychlého občerstvení s plněnými bagetami, sendviči, dezerty a dalším sortimentem. Ještě v roce 2012 byla síť Paneria se 70 pobočkami po McDonald's druhým největším prodejcem rychlého občerstvení v Česku. Řetězec však začal mít problémy s účetnictvím a s platební schopností a počet prodejen na našem území, místo toho, aby rostl, začal rapidně klesat. V roce 2014 klesl počet provozoven na 24 a novým majitelem Panerie se stala společnost Forester. Pokles pokračoval i nadále a v roce 2015 má značka pouhých 16 provozoven v ČR. Proč tyto skutečnosti u dříve úspěšné sítě rychlého občerstvení nastaly, není dosud zřejmé a osud Panerie je momentálně nejasný. (Economia, a.s., © 1996-2015; FORESTER GROUP, a.s.; Mladá fronta a. s., © 2015)

6.1.7 Parky's

Parky's shop-in-shop je český hot dogový koncept od společnosti Kostelecké uzeniny a.s. Momentálně se stánky Parky's nacházejí na čtyřech místech ČR, ale je předpokládáno další rozšiřování sítě. (Parky's, © 2015; PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015)

6.1.8 Srovnání restaurací s rychlým občerstvením

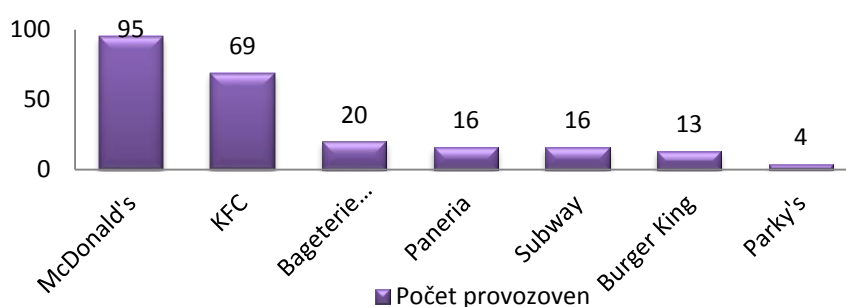
V současnosti je možné se na nejvíce místech v ČR občerstvit v restauracích McDonald's, které se nacházejí na 95 místech našeho území. Další významnou americkou značkou na našem trhu je KFC, které svá kuřata prodává na 69 místech. Oba koncepty na našem území působí už přes 20 let - od doby, kdy franchising byl pro mnohé obyvatele ČR neznámým slovem a dá se říci, že český trh s rychlým občerstvením ovládají.

Dalšími koncepty ze zahraničí, konkrétně z USA, které u nás působí, jsou Subway a Burger King. Tyto koncepty nemají takovou tradici na našem území jako dva předchozí a ani jejich rozšířenost není na našem území tak velká.

Bageterie Boulevard a Parky's jsou českými koncepty koncepty, které si budují postavení na českém trhu, a je předpokládáno jejich další rozšiřování.

Koncept Paneria má za sebou úspěšnou historii v ČR, avšak vzhledem k problémům, kterým společnost momentálně čelí, nelze očekávat optimistické prognózy pro společnost.

Obr. 5: Počet restaurací rychlého občerstvení dle značek na trhu



Zdroj: Vlastní zpracování

Koncepty, které jsou nabízené novým franchisantům a mají tendenci růst na našem trhu, srovnává následující tabulka. Vzhledem k situaci v Panerii, kdy za poslední roky klesl rapidně její počet poboček, tato společnost není zahrnuta do srovnání.

Tab. 2: Srovnání restaurací rychlého občerstvení nabízených franchisantům

	McDonald's	Subway	Bageterie Boulevard	Parky's
Délka smlouvy	20 let	20 let (bezplatné prodloužení)	10 let + opce	-
Celková investice	30% z celkové ceny	500 000 – 2 500 000 Kč	3 000 000 – 15 000 000 Kč	-
Kauce/ Depozit	15 000 USD (= cca 366 900 Kč)	-	Ano	Od 80 000 Kč
Vstupní poplatek	40 000 USD (= cca 978 400 Kč)	7 500 EUR (= cca 205 725 Kč)	15 000 Eur (= cca 411 450 Kč)	Od 30 000 Kč
Průběžný poplatek	5%	8%	6%	2-4% z odebraných surovin
Marketingový poplatek	5-6%	4,5%	2%	2-4% z odebraných surovin
Návratnost pro franchisanta	ROI cca 20%	-	ROI 20-25% (cca 3-5 let)	10 – 15%

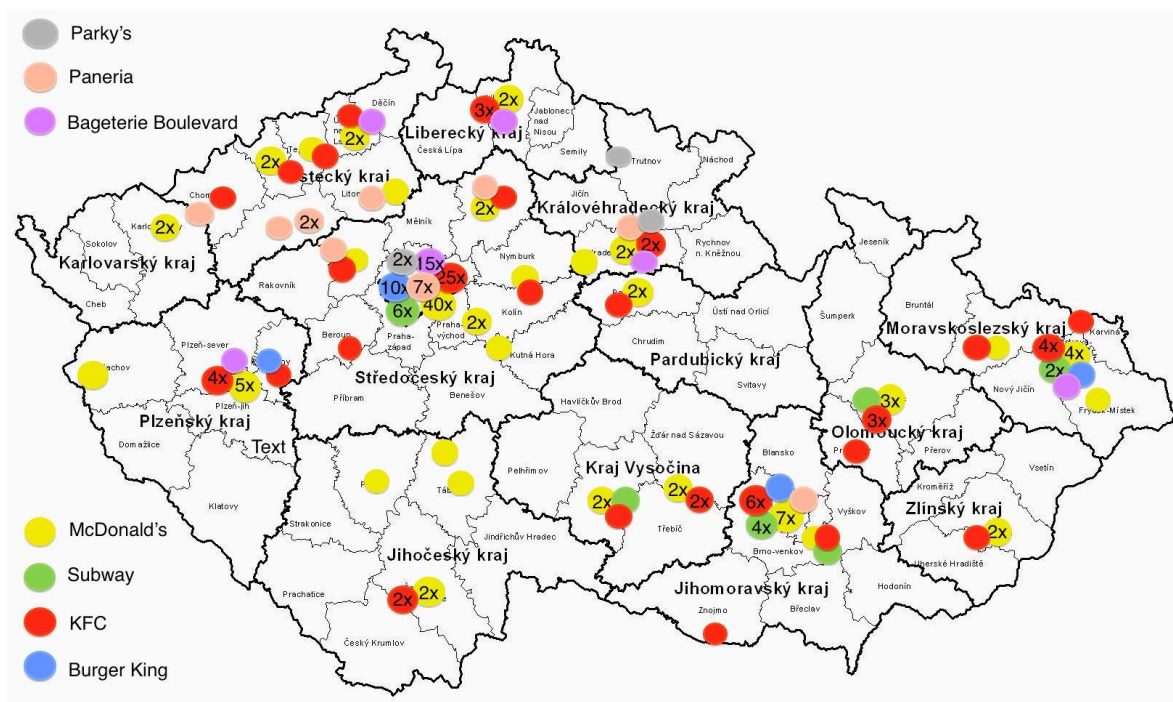
Zdroj: Česká asociace franchisingu, 2015, s.117; FORESTER GROUP, a.s., © 2015; PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015; Vlastní zpracování

Jak z tabulky vyplývá, celková investice by měla být nejnižší pro franchisanty při otevření nové prodejny Subway a podle dílčích poplatků Parky's by investice při otevření této pobočky neměla být také příliš velká. Otázkou je jak velké tržby pobočky těchto konceptů u nás mohou mít a tedy i jaká z toho plyne návratnost pro franchisanta.

6.1.9 Rozmístění restaurací rychlého občerstvení v ČR

Na následující mapě je možné vidět rozmístění restaurací rychlého občerstvení po celé České republice. Barevně jsou rozlišeny jednotlivé značky působící na trhu.

Obr. 6: Rozmístění restaurací rychlého občerstvení



Zdroj: Český hydrometeorologický ústav, © 2015; Vlastní zpracování

Následující tabulka znázorňuje vztah mezi počtem obyvatel dle krajů a počtem franchisových restaurací rychlého občerstvení v nich. Zaměřuje se také na největší města dle počtu obyvatel v daném kraji a počet prodejen, které se v daném městě nachází.

Tab. 3: Restaurace rychlého občerstvení dle krajů ČR

Kraj	Počet obyvatel	Počet restaurací celkem	Počet obyvatel na jednu prodejnu	Města nad 50 000 obyvatel, počet poboček
Jihomoravský	1 172 853	23	50 993	Brno (6)
Olomoucký	635 711	8	79 463	Olomouc (7)
Zlínský	585 261	3	195 087	Zlín (3)
Moravskoslezský	1 217 676	16	76 104	Ostrava (12), Karviná (1), Havířov (0), Opava (2), Frýdek-Místek (1)
Vysočina	509 895	8	63 736	Jihlava (4)
Jihočeský	673 300	7	96 185	České Budějovice (4)
Královéhradecký	551 590	9	61 287	Hradec Králové (7)
Karlovarský	299 293	3	99 764	Karlovy Vary (2)
Liberecký	438 851	6	73 141	Liberec (6)
Pardubický	516 372	3	172 124	Pardubice (3)
Středočeský	1 315 299	118	11 146	Praha (105), Kladno (3)
Ústecký	823 972	15	54 931	Ústí nad Labem (4), Most(3), Teplice (2), Děčín (0)
Plzeňský	575 123	13	44 240	Plzeň (10)

Zdroj: Český statistický úřad, © 2015; Vlastní zpracování

6.1.10 Nově přichozí koncepty

Průměrný počet obyvatel na jednu pobočku v kraji je 86 163.

V současnosti je několik značek restaurací rychlého občerstvení ze zahraničí, které by měly zájem vstoupit na český trh. Patří mezi ně:

➤ Mr. KEBAB

Mr. KEBAB je slovenská síť kebabů, která vznikla v roce 2005 v Košicích. Momentálně působí i v Maďarsku a společnost má v plánu rozšiřovat svoje působení pomocí franchisingu i do ostatních států Evropy, mimo jiné i do ČR. (Česká asociace franchisingu, 2015, s.148)

➤ Angus Burger

Angus Burger je koncept, který pochází z Plzně, kde vznikl v roce 2007 a má tam zatím jedinou svou pobočku. Koncept spoléhá především na sílu čerstvých potravin, ze kterých jsou pokrmy připravovány a nabízí možnost rozšíření sítě novým franchisantům. (ANGUS BURGER, © 2015)

➤ Burger me

Burger me je německý koncept, který se obyčejný prodej hamburgerů snaží obohatit tím, že celý sortiment, který nabízí, rozváží objednaním přes telefon nebo internet. (Master franchise konference 2014, © 2015)

➤ Palmie bistro

Palmie bistro je koncept rychlého občerstvení, který vznikl v Řecku v roce 1966. Koncept je v Řecku velice úspěšný a má v plánu expandovat do dalších zemí Evropy, mimo jiné také do České republiky. (Master franchise konference 2014, © 2015)

➤ Denny's

Denny's je americká síť samoobslužných motorestů. V USA má tento koncept dlouholetou tradici a měl by zájem mimo jiné vstup i na český trh, kde by působil podél dálnic a silnic 24 hodin denně. (Economia, a.s, © 1999 – 2015)

6.1.11 Shrnutí kapitoly

Dle předchozích analýz lze vidět, že franchisové restaurace rychlého občerstvení jsou celorepublikově rozšířené. Nachází se ve všech městech ČR na 50 000 obyvatel s výjimkou Havířova a Děčína, také v několika menších městech a podél dálnic.

Logicky nejvíce prodejen rychlého občerstvení se nachází v kraji Středočeském a konkrétně v Praze, kde je 105 prodejen analyzovaných systémů

Naopak krajem, kde je nejméně poboček rychlého občerstvení na obyvatele je kraj Zlínský. Nachází se zde jen tři pobočky a to přímo v krajském městě Zlín. Je tedy možné uvažovat o expanzi i do jiných měst v kraji jako je například Kroměříž, který je i turisticky atraktivním místem v kraji.

Dalším krajem, kde se nachází pouze tři pobočky francisových systémů s rychlým občerstvením je kraj Pardubický, kde stejně jako ve Zlínském kraji se nachází pouze tři prodejny v krajském městě Pardubicích. V Pardubickém kraji se kromě Prardubic ale nenachází města s počem obyvatel větším jak 25 000 proto expanze do tohoto kraje není příliš objektivní.

Jelikož ve velkých městech ČR mají rychlá občerstvení v nejrůznější podobách již své zastoupení, volila bych pro expanzi i menší města s potenciál úspěchu a vhodným místem pro prodejnu.

6.2 Kavárny

Tato kapitola bude popisovat, porovnávat a analyzovat kavárny fungující na bázi franchisingu na českém trhu. Budou srovnány franchisové podmínky konceptů, které jsou nabízeny novým franchisantům a také bude analyzováno rozmístění kaváren po České republice a jejich počet na obyvatele v jednotlivých krajích ČR. Cílem kapitoly je dostatečná analýza situace na trhu, která bude podmětem pro závěr práce.

6.2.1 CrossCafe Original

CrossCafe je síť nekuřáckých kaváren, která vznikla v roce 2007 v Plzni. Každá z kaváren CrossCafe se liší od ostatních, ale všechny mají své vlastní kouzlo, jedinečný design a přátelskou atmosféru. (CrossCafe original s.r.o., © 2015)

K roku 2013 měla síť v České republice 16 poboček a v roce 2014 počet vzrostl již na 19 poboček ve čtyřech městech České republiky a to v Praze, Plzni, Hradci Králové a Chomutově. Všechny pobočky provozují franchisoví partneři. V roce 2015 se tento koncept kaváren chystá rozšířit svoji působnost na Moravu a to konkrétně do Olomouce a do Havířova, kde společnost chystá otevřít své pobočky. (Česká asociace franchisingu, 2015, s.117, PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015.)

I přesto, že společnost dostává řadu nabídek ze států jako je Německo, Polsko, Slovensko a dalších, se chce společnost soustředit především na domácí trh. (PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015)

„Uvedli jsme na trh originální český franchisový koncept kaváren, který svoji kvalitou je minimálně srovnatelný se zahraničními, ale díky lokálnímu původu v lecčem tyto zahraniční koncepty překonává,“ pronesl Petr Tobiáš s připomínkou, že dokud značka dostatečně nepokryje místní trh, do zahraničí se nechystá. (PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015)

6.2.2 Starbucks

Koncept Starbucks vznikl již v roce 1971 v americkém Seattlu. V dnešní době Starbucks působí v 55 státech po celém světě, ve kterém má cca 17 000 kaváren. (Starbucks Corporation, © 2015)

V České republice byla první kavárna Starbucks otevřena 22. 1. 2008 na Malostranském náměstí v Praze a funguje zde na základě master-franchisové smlouvy skrz společnost

AmRest Coffee s.r.o., která je členem koncernu AMREST a na našem území zpravuje také koncepty jako je KFC nebo Burger King. V současnosti je možné si kávu této značky koupit pouze ve třech městech ČR a to v Praze, Brně a Ostravě. (Starbucks Corporation, © 2015)

6.2.3 Costa Coffee

Společnost Costa Coffee vznikla stejně jako společnost Starbucks v roce 1971. Jedná se koncept pocházející z Velké Británie, kde v roce 2011 fungovalo 1000 poboček této značky. (Costa Coffee, © 2015)

V České republice byla první pobočka otevřena 6. 11. v2008 v Praze, v obchodním centru Flora. Dnes Costa Coffee u nás působí na 28 místech, mimo Prahu také v Liberci, Ostravě, Pardubicích, Plzni a Teplicích. Kavárny Costa Coffee jsou u nás provozovány master-franchisantem – společností HDS Retail, Czech Republic. (Costa Coffee, © 2015; MAFRA, a. s., © 1999–2015)

6.2.4 Coffeeshop Company

Koncept Coffeeshop Company vznikl v roce 1999 v Rakousku, jeho první pobočka byla otevřena ve Vídni. Společnost je součástí mezinárodní korporace Schärf Group, která podniká v oblasti kávového businessu více jak 60 let. V dnešní době se koncept nachází ve 28 státech a čítá síť 293 poboček. Nejvíce se jich nachází v Rusku, Rakousku, USA, v Egyptě a také na Slovensku, kde společnost provozuje 23 kaváren. (Coffeeshop Company, © 2014; PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015)

V České republice koncept působí od roku 2007. V dnešní době se na našem území nachází v šesti městech a to v Brně, Jihlavě, Liberci, Opavě, Ostravě a v Praze. Funguje zde přes společnost Tizia spol. s.r.o., která získala exkluzivitu na působení také na Slovensku, v Polsku a Maďarsku. (Coffeeshop Company, © 2014)

6.2.5 McCafé

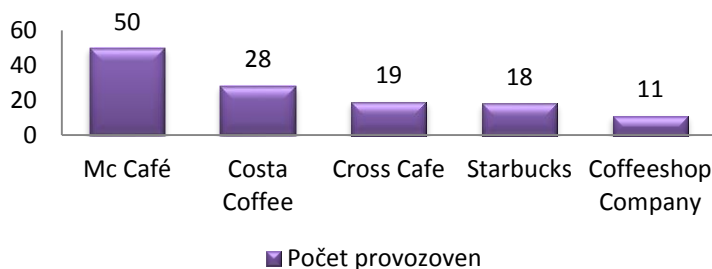
McCafé je kavárna v restauracích McDonald's. První kavárna byla otevřena v roce 1993 v australském Melbourne a v Evropě byla první kavárna McCafé otevřena v Irsku na konci 90. let. Dnes jsou kavárny McCafé po celém světě.

V Česku byla první kavárna otevřena 1. července 2009 v restauraci McDonald's Průhonice na D1. V současné době má McCafé 50 kaváren po celé České republice. (McDonald's Česká republika, © 2015)

6.2.6 Srovnání kaváren

V České republice jsou nejvíce rozšířeny kavárny McCafé a to z důvodu, že jejich otevření v již působící restauraci McDonald's je mnohem snazší než otvírat zcela novou pobočku. Dalším celosvětovým franchisovým konceptem kaváren, který má u nás nejvíce poboček je Costa Coffee s 28 prodejny. Dále se také daří českému konceptu Cross Cafe, který působí na 19 místech a v roce 2015 se chystá otevřít další 4 prodejny a to v Havířově, v Olomouci a pro zbylé dvě teprve hledá místo. Kavárna Starbucks u nás nemá ještě tak velké rozšíření, důvodem může být, že společnost AmRest s.r.o., která u nás tuto síť kaváren provozuje, se zaměřuje do investování spíše do KFC nebo Burger Kingu, protože tyto dvě značky jsou u nás rozšířeny mnohem více. Také Coffeshop Company, která u nás působí z uvedených konceptů nejdéle, zatím nemá takové rozšíření na našem území, jako je tomu například v sousedním Slovensku, kde má společnost 23 poboček.

Obr. 7: Počet kaváren rychlého občerstvení dle značek na trhu



Zdroj: Vlastní zpracování

Jelikož McCafé působí výhradně v restauracích McDonald's a pobočky Starbucks a Costa Coffee fungují na našem území zase pouze skrz jednotlivé společnosti a nikomu jinému franchising těchto značek na našem území neposkytují, budou srovnány v následující tabulce pouze dva koncepty, které jsou poskytovány k expanzi našemu území i jiným zájemcům, a to jediný český koncept Cross Cafe a síť Coffeeshop Company.

Tab. 4: Srovnání kaváren rychlého občerstvení nabízených franchisantům

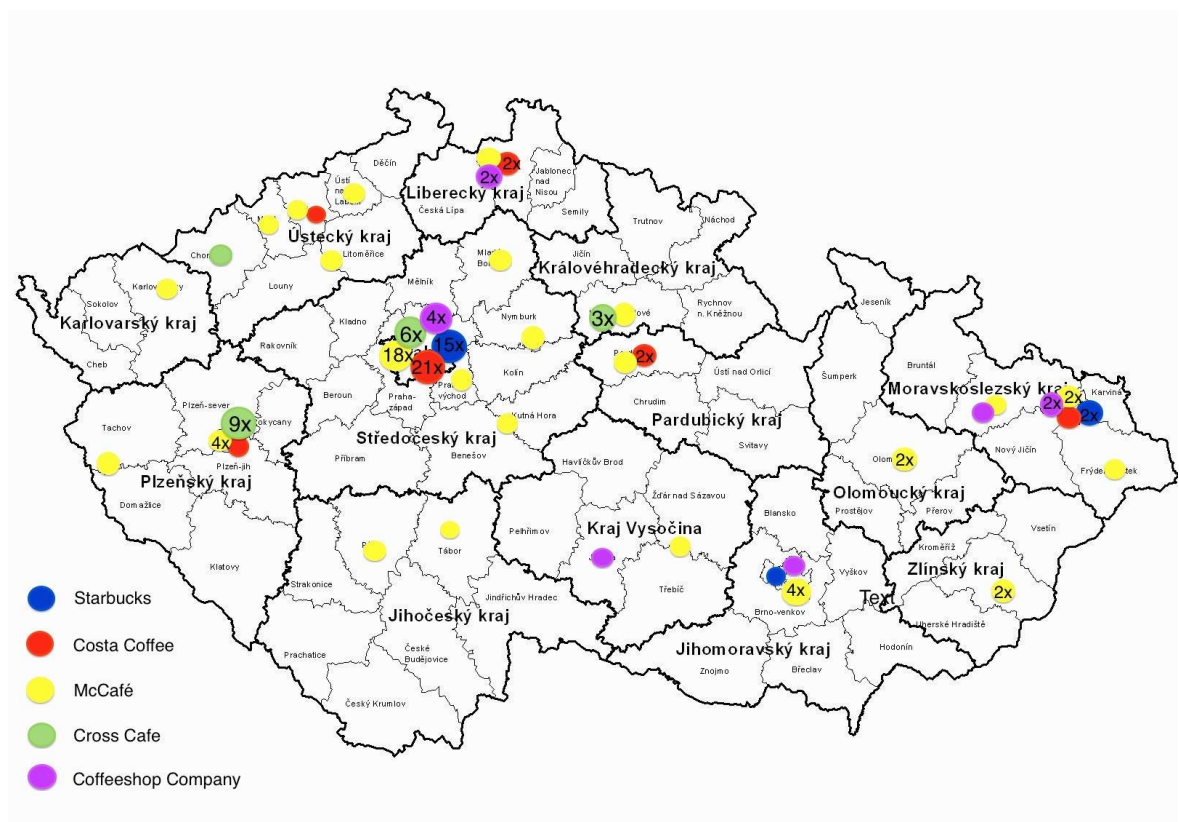
	CrossCafe	Coffeeshop Company
Délka smlouvy	10 let	-
Celková investice	Cca 3 000 000 Kč	20 000 – 120 000 EUR (= 549 100 – 3 294 600 Kč) dle typu pobočky
Kauce/Depozit	ne	-
Vstupní poplatek	100 000 Kč	5 000 – 25 000 EUR (= 137 275 – 686 375 Kč)
Průběžný poplatek	3,5%	2% obrátu
Marketingový poplatek	1,2%	-
Návratnost pro franchisanta	Závisí na lokalitě kavárny	-

Zdroj: Coffeeshop Company, © 2014; Česká asociace franchisingu, 2015, s.117; Vlastní zpracování

6.2.7 Rozmístění kaváren v ČR

Na mapě lze vidět celkové rozmístění franchisových kaváren uvedených 5 značek po České republice.

Obr. 8: Rozmístění kaváren v ČR



Zdroj: Český hydrometeorologický ústav, © 2015; Vlastní zpracování

Následující tabulka znázorňuje vztah mezi počtem obyvatel dle krajů a počtem poboček kaváren, které se v kraji nacházejí. Zaměřuje se také na největší města dle počtu obyvatel v daném kraji a počet prodejen, které se v daném městě nachází.

Tab. 5: Kavárny rychlého občerstvení dle krajů ČR

Kraj	Počet obyvatel	Počet kaváren celkem	Počet obyvatel na jednu prodejnu	Města nad 50 000 obyvatel, počet poboček
Jihomoravský	1 172 853	6	195 475	Brno (6)
Olomoucký	635 711	2	317 855	Olomouc (2)
Zlínský	585 261	2	292 630	Zlín (2)
Moravskoslezský	1 217 676	10	121 767	Ostrava (7), Karviná (0), Havířov (0), Opava (2), Frýdek-Místek (1)
Vysočina	509 895	2	254 947	Jihlava (1)
Jihočeský	673 300	2	336 650	České Budějovice (0)
Královéhradecký	551 590	4	137 897	Hradec Králové (4)
Karlovarský	299 293	1	299 293	Karlovy Vary (1)
Liberecký	438 851	5	87 770	Liberec (5),
Pardubický	516 372	3	172 124	Pardubice (3)
Středočeský	1 315 299	64	20 551	Praha (61), Kladno (0)
Ústecký	823 972	6	137 328	Ústí nad Labem (1), Most(1), Teplice (2), Děčín (0)
Plzeňský	575 123	15	38 341	Plzeň (14)

Zdroj: Český statistický úřad, © 2015; Vlastní zpracování

Průměrný počet obyvatel na jednu pobočku v kraji je 163 076 obyvatel.

6.2.8 Nově přichozí koncepty

➤ Cafe frei

Cafe frei je síť kaváren, ve které jsou zastoupeny všechny hlavní světové kávové kultury: italská, francouzská, africká, arabská, americká a latino. Kavárna vznikla v roce 2007 v Budapešti, v Maďarsku a dnes franchisovou síť tvoří 30 kaváren v 5 zemích světa. Cafe frei hledá nové partnery také v České republice. Možným zprostředkovatelem může být společnost AVEX systems, která na svých stránkách koncept nabízí ve svém katalogu. (avex, © 2012)

6.2.9 Shrnutí kapitoly

Kavárny rychlého občerstvení jsou rozmístěny po celém území ČR. Na nejvíce místech ČR můžeme najít kavárny McCafé, které se díky restauracím, ve kterých působí, mají možnost snadno rozšiřovat. Ostatní kavárny již nemají tak celoplošné zastoupení.

Nejvíce obyvatel na jednu pobočku franchisové kavárny se nachází v Jihočeském kraji. V Českých Budějovicích, které jsou největším a zároveň krajským městem, nepůsobí ani jedna z analyzovaných sítí, proto bych v tomto městě viděla potenciál pro novou pobočku kavárny jedné z jmenovaných značek.

Olomoucký kraj je druhým krajem, ve kterém je nejméně franchisových kaváren na obyvatele. Působí zde pouze McCafé přímo v krajském městě Olomouc, ale v tomto roce zde přibude i pobočka Cross Cafe, která počet sníží na 211 903 obyvatel na pobočku v kraji.

6.3 Juice bary

Rychlá občerstvení s ovocnými šťávami a džusy jsou obrovským trendem posledních let. V současnosti prožívají rychlý rozvoj a jejich počet v České republice dosáhl již stovky. Největšími hráči na trhu jsou v této oblasti společnosti Ugo a Fruitissimo, kteří v letošním a příštím roce chystají expanzi. „*Stále se rozšiřuje skupina lidí, kteří preferují zdravý životní styl a zajímají se o to, co jedí a pijí. Češi zároveň zjišťují, že není vždy nutné dělat kompromis mezi zdravým a chutným*“. Konstatuje mluvčí Kofoly Jarmila Musilová. (KÜTNER, Dušan, 2015)

Tato kapitola bude analyzovat Juice bary působící na našem území – popisovat jednotlivé koncepty, srovnávat je, znázorňovat jejich rozmístění po ČR a zkoumat jejich počet v jednotlivých krajích ve vztahu k počtu obyvatel kraje.

6.3.1 Fruitissimo

Fruitissimo je český koncept, který vznikl v roce 2003. Fruitissimo nabízí ve svých barech mimo čerstvé šťávy a ovocné koktejly také produkty jako ručně vyráběnou kopečkovou zmrzlinu, dorty a nebo také čerstvou kávu. (Česká asociace franchisingu, 2015, s.126)

Fruitissimo v současnosti provozuje 41 prodejen a v roce 2015 má naplánováno otevření desíti nových prodejn. Začátkem dubna 2015 otevře dvě nové pobočky a to v Brně a v Ostravě. (KÜTNER, Dušan, 2015)

Od dubna také vyrazí do ulic nová pojízdná prodejna Fruitissima s názvem Juice Bus. Během roku 2015 uvažuje firma o koupi ještě jedné pojízdné prodejny a v roce následujícím by jejich počet měl stoupnout až na trojnásobek. Tyto prodejny by se měly nacházet v Praze, Brně a Bratislavě. (KÜTNER, Dušan, 2015)

6.3.2 Ugova čerstvá šťáva

Ugova čerstvá šťáva je český koncept, který vznikl v roce 2006 a jeho první provozovna byla otevřena v nákupním centru Avion v Ostravě. (Česká asociace franchisingu, 2015, s.167)

Konceptem Ugovy čerstvé šťávy je vyrábět nejkvalitnější čerstvé šťávy z ovoce a zeleniny. Suroviny čerpají výhradně od místních pěstitelů. Ugova čerstvá šťáva se snaží inspirovat lidi, aby žili zdravěji. Mimo čerstvou šťávu nabízí ve svých barech i zmrzlinu z čerstvého ovoce, kterou vyrábí dle vlastních receptur a také na mnoha místech České republiky jsou prodávány Ugovi lahvičky, které jsou ošetřeny vysokým tlakem a nápoj uvnitř tak zůstává nutričně hodnotný po dobu několika týdnů. (Česká asociace franchisingu, 2015, s.167, Kofola a.s., ©2014)

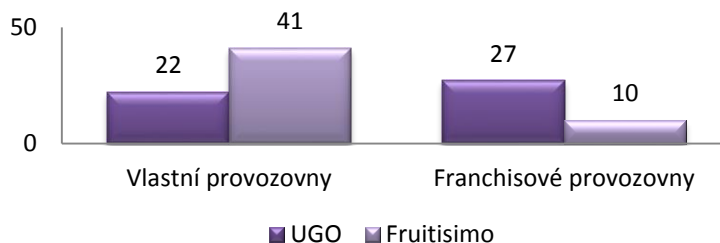
Ugova čerstvá šťáva patří společnosti Kofola. V listopadu roku 2014 se značka UGO spojila se sítí freshbarů a salaterií Mangaloo a díky tomu se její síť rozrostla na 49 poboček a Kofola se tak stala největším provozovatelem barů s čerstvou šťávou v ČR. Značka UGO se chce v roce 2015 zaměřovat především na rozvoj salaterií. Podle Jana Marka ze společnosti UGO Trade se chystá společnost v roce 2015 otevřít sedm nových provozoven Ugovy čerstvé šťávy a sedm Ugových salaterií. Salaterie se však nerozvíjí pomocí franchisantů jak je tomu právě u juicebarů. (PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015, Kofola a.s., ©2014)

6.3.3 Srovnání Fruitissima a Ugovy čerstvé šťávy

Oba franchisové koncepty působí jak v České republice, kde oba vznikly, tak také ve velkých městech na Slovensku. Prodejní místa u obou společností jsou koncentrována na frekventovaná místa jako jsou nákupní centra, centra měst, místa dopravních uzlů, kancelářské komplexy nebo například zábavní a volnočasová centra.

Následující graf srovnává počet provozoven Fruitisima a Ugovy čerstvé šťávy v roce 2014.

Obr. 9: Srovnání počtu vlastních a franchisových provozoven v roce 2014



Zdroj: Česká asociace franchisingu, 2015; Vlastní zpracování

Oba koncepty mají v plánu v roce 2015 rozšiřovat svou působnost. Koncept Fruitisimo má v úmyslu otevřít 10-15 nových prodejen a svou působnost chce také rozšířit do sousedních států jako je Polsko, Rakousko a Německo. Koncept Ugovi čerstvé šťávy uvádí cca 10 nových poboček pro tento rok.

Následující tabulka porovnává náležitosti spolupráce mezi franchisorem a franchisantem u vybraných konceptů.

Tab. 6: Srovnání Juice barů nabízených franchisantům

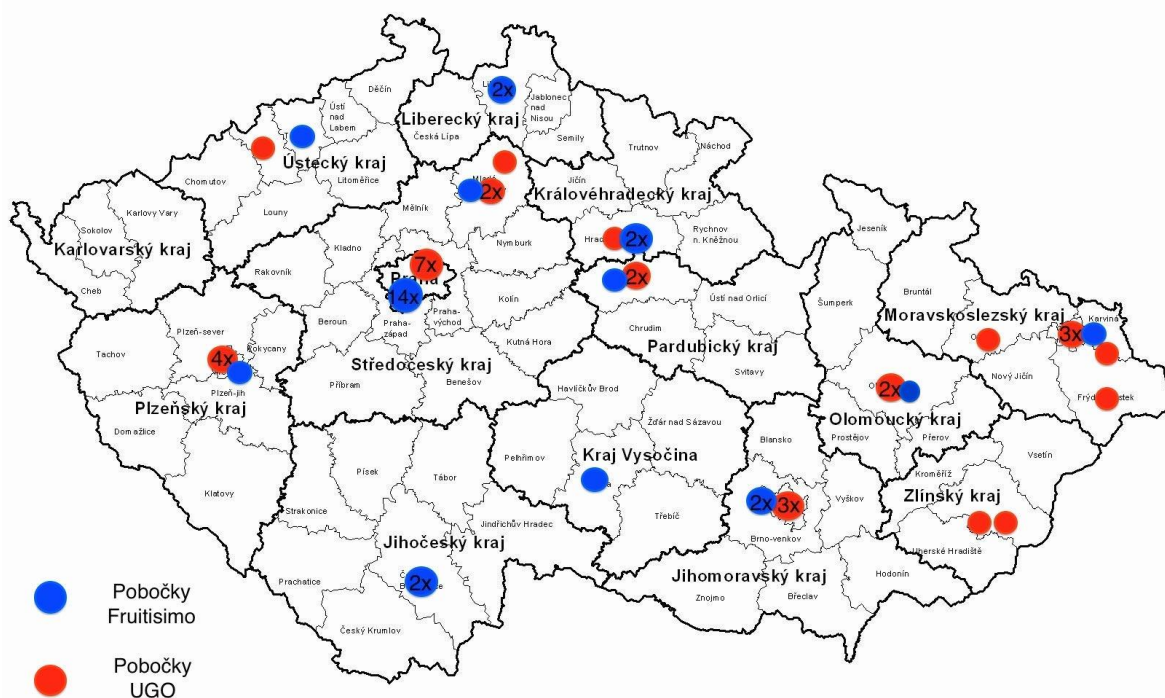
	Fruitisimo	UGO
Délka smlouvy	5 let	Dle doby trvání nájemné smlouvy s pronajímatelem
Celková investice	Cca 1 200 000 Kč	1 000 000 – 1 600 000 Kč
Kauce/Depozit	Dle podmínek	250 000 Kč
Vstupní poplatek	150 000 Kč	100 000 Kč
Průběžný poplatek	12% (může být individuální dle lokality)	0-12%
Marketingový poplatek	3%	3%
Návratnost pro franchisanta	Dle lokality a výše investice, cca 1,5 roku	-

Zdroj: Česká asociace franchisingu, 2015; Vlastní zpracování

6.3.4 Rozmístění prodejen

Na mapě České republiky je znázorněno umístění prodejen Fruitisima a Ugovy čerstvé šťávy. Lze vidět rozšířenost obou značek po celé v ČR a následné soustředění spíše do větších měst České republiky.

Obr. 10: Rozmístění Juice barů v ČR



Zdroj: Český hydrometeorologický ústav, © 2015; Vlastní zpracování

Následující tabulka znázorňuje vztah mezi počtem obyvatel dle krajů a počtem poboček juice barů v nich. Zobrazuje také počet poboček v největších městech jednotlivých krajů.

Tab. 7: Juice bary dle krajů ČR

Kraj	Počet obyvatel	Prodejny Fruitissimo	Prodejny Ugo	Počet obyvatel na prodejnu	Města nad 50 000 obyvatel, počet poboček
Jihomoravský	1 172 853	2	3	234 571	Brno (5)
Olomoucký	635 711	0	2	317 856	Olomouc (3)
Zlínský	585 261	0	2	292 631	Zlín (2)
Moravskoslezský	1 217 676	1	6	173 954	Ostrava (4), Karviná (0), Haviřov (1), Opava (1), Frýdek-Místek (1)
Vysočina	509 895	1	0	509 895	Jihlava (1)
Jihočeský	673 300	2	0	336 650	České Budějovice (2)
Královéhradecký	551 590	2	1	183 863	Hradec Králové (3)
Karlovarský	299 293	0	0	-	Karlovy Vary (0)
Liberecký	438 851	2	0	219 426	Liberec (2)
Pardubický	516 372	2	1	172 124	Pardubice (3)
Středočeský	1 315 299	15	10	52 612	Praha (21), Kladno (0)
Ústecký	823 972	1	1	411 986	Ústí nad Labem (0),Most(1), Teplice(1), Děčín (0)
Plzeňský	575 123	1	4	115 025	Plzeň (5)

Zdroj: Český statistický úřad, © 2015; Vlastní zpracování

6.3.5 Nově příchozí koncepty

➤ Revive Juice Bars

Revive Juice Bars je síť prodejen rychlého občerstvení s revitalizujícími džusy a koktejly. Jedná se o jedničku v barových řetězcích na anglickém trhu a v současné době hojně expanduje na evropský trh a hledá partnera také v České republice. Koncept uvádí ve své nabídce server <http://www.lostak.cz>. (Franchising LOSTAK.cz, 2015)

6.3.6 Shrnutí kapitoly

Ačkoliv koncepty Ugovi čerstvé šťávy a Fruitisima nemají totožný sortiment nabízených produktů lze mluvit o vysoce konkurenčních značkách, které mají totožnou skladbu klientely a je tedy za potřebí při další expanzi brát v úvahu i konkurenční společnost a místo otevření nové prodejny pečlivě zvolit.

Je zřejmé, že obě společnosti se zaměřují na největší města v České republice, ve kterých otvírají své pobočky. Jak z předchozí analýzy vyplývá nejvíce poboček juice barů na obyvatele se nachází v Praze, což je vzhledem k cestovnímu ruchu a obrovské cirkulaci lidí v hlavním městě logické.

Ani jedno z měst, ve kterých juice bary Ugova čerstvá šťáva a Fruitisimo působí nemá méně než 50 000 obyvatel a je pouze 5 měst nad touto hranicí, ve kterých se ani jeden z konceptů nevyskytuje. Mezi tyto města patří Karviná, která sice nemá svůj vlastní juice bary jedné či druhé společnosti, ale je nutné říci, že v jejím okolí se nachází 3 města, ve kterých jedna nebo druhá značka působí. Dalším z velkých měst, které nemá svůj juice bar Ugo nebo Fruitisimo je Ústí nad Labem, do kterého chce však Ugo momentálně expandovat.

Karlovarský kraj je krajem, ve kterém se nenachází ani jeden z popsaných konceptů a je možná na místě uvažovat o expanzi právě do této oblasti a to třeba přímo do krajského města. Samozřejmě není pro expanzi rozhodující pouze fakt, že se v kraji koncept Ugovi čerstvé šťávy a Fruitisima nenachází, je nutné brát také v úvahu i to, jestli neexistují jiné firmy nefranchisového charakteru, které v oblasti působí a které tyto dvě společnosti zastupují a spoustu dalších okolností.

V kraji Vysočina se nachází pouze jedna pobočka juice baru. Důvodem jsou malá města která se v kraji nachází a s ohledem na současný rozvoj ještě tak malá města nejsou cílem ani jedné značky pro jejich rozvoj.

Potenciál pro možný úspěch nových poboček bych viděla ve městě Děčín a v Kladně. Obě města nepatří mezi úplně největší, ale vzhledem k rostoucí expanzi obou značek bych tyto města viděla jako možné kandidáty pro další rozvoj.

7 SVĚTOVÝ FRANCHISOVÝ TRH

Jak již bylo uvedeno v předešlé části práce, kolébkou franchisingu jsou Spojené státy americké, čemuž svědčí i fakt, že v žebříčku celosvětově nejúspěšnějších franchisingových sítí za rok 2014 na prvních 10 místech figurují americké franchisy. Žebříček úspěšnosti franchisingových konceptů dle tržeb pro rok 2014 je následující:

Tab. 8: Světový žebříček úspěšnosti franchisingových konceptů

Umístění	Franchisingový koncept	Oblast podnikání	Světové prodeje (\$M)	Počet prodejen	Franchisingových prodejen (%)	Nárůst prodeje (%)	Nárůst poboček
1	McDonald's	Rychlé občerstvení	89 126	35 429	81%	0,9%	2,8%
2	7-Eleven	Maloobchodní prodej	84 475	53 856	77%	-0,4%	8,6%
3	KFC	Rychlé občerstvení	23 250	18 875	73%	2,0%	3,7%
4	Subway	Rychlé občerstvení	18 800	42 296	100%	3,9%	10,4%
5	Burger King	Rychlé občerstvení	16 301	13 667	100%	2,9%	5,2%
6	Hertz	Hotelnictví	14 172	11 555	34%	2,7%	9,0%
7	Ace Hardware	Maloobchodní prodej	13 037	4 829	98%	4,3%	2,5%
8	Circle K	Maloobchodní prodej	12 001	8 240	61%	12,4%	6,3%
9	Pizza Hut	Rychlé občerstvení	12 000	14 967	87%	3,4%	4,2%
10	Wendy's	Rychlé občerstvení	9 400	16 557	82%	1,6%	0,0%

Zdroj: Franchise times, 2014; Vlastní zpracování

I přes to, že se McDonald's v letošním roce moc nedařilo, zůstal s tržbami 89 126 milionů amerických dolarů (= cca 2, 264 424 bilionů českých korun) a počtem 35 429 poboček největším franchisingovým konceptem na světě. Toto prvenství si McDonald's drží již od roku 2000. (PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015)

Dle žebříčku je zřejmé, že koncepty v oblasti rychlého občerstvení jsou, co se oblasti týče, světově nejúspěšnějšími koncepty, protože mimo McDonald's, který se umístil na první příčce se v první desítce konceptů nachází i KFC, Subway, Burger King, Pizza Hut a Wendy's, které ve stejném odvětví působí.

8 SWOT ANALÝZA FRANCHISOVÉHO PODNIKU S RYCHLÝM OBČERSTVENÍM

Ze získaných poznatků o franchisovém trhu v ČR bude zpracována obecná SWOT analýza franchisového podniku s rychlým občerstvením na českém trhu.

Tab. 9: SWOT analýza franchisového podniku s rychlým občerstvením v ČR

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> → silné postavení na trhu již od vzniku provozovny → ověřené podnikatelské plány → menší rizika v podnikání při vstupu na trh → žádné náklady na výzkum a vývoj nových výrobků a služeb pro podnik → vyšší kreditní schopnost podniku 	<ul style="list-style-type: none"> → omezenost kvůli franchisové smlouvě → kontrola od franchisora → žádná kreativita a nové nápady nelze zrealizovat → vysoká vstupní investice do podnikání → pravidelné platby franchisorovi
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> → tradice konceptu → možnost ochutnat produkty pocházející ze zahraničí → sezónní nabídky 	<ul style="list-style-type: none"> → značka si udělá špatné jméno na trhu → konkurence → vysoké ceny nastavené franchisorem

Zdroj: Vlastní zpracování

➤ Silní stránky

Rozhodující silnou stránkou a důvodem proč se podnikatelé stávají franchisanty je skutečnost, že se tak stanou součástí značky, která již má silné postavení na trhu. Začnou tak podnikat na základě podnikatelských plánů, které jsou ověřené a mají jistotu, že značka již má nějaké zákazníky, které si tak sám franchisant při otevření nové pobočky nemusí pracně získávat. Tato skutečnost snižuje i míru rizika při otevření nové prodejny.

Další silnou stránkou je vyšší kreditní schopnost podniku otevřeného na bázi franchisingu, protože mu banky snadněji poskytují úvěry jak běžnému podniku, který není součástí sítě.

➤ Slabé stránky

Slabé stránky podnikání touto formou jsou spojeny se závislostí na smlouvě s franchisorem. Franchisant je neustále kontrolován, jestli dodruže náležitosti smlouvy a jeho povinností je také pravidelně platit poplatky franchisorovi vyplývající ze smlouvy.

Franchisant nemůže být v jeho podniku kreativní a realizovat nápady pro podporu jeho podniku, jak on sám chce, vše musí konzultovat s franchisorem a je jen malá možnost prosazení si svého nápadu v celém systému.

Další slabou stránkou je většinou obrovský kapitál, který je nutný pro založení franchisové prodejny. Tato slabá stránka je však trochu potlačena skutečností, že banky franchisovým podnikům poskytují snadněji úvěr než je tomu u jiných podniků, u kterých nemají takovou jistotu splácení.

➤ **Příležitosti**

Příležitostí, kterou podnikateli franchisový podnik může přinést je tradice konceptu, kterou oceňují zákazníci. Dále to mohou být sezónní nabídky, které stanovuje většinou franchisor a mohou tak nalákat zákazníky na produkty, které nejsou klasickou nabídkou konceptu. Další příležitostí je skrz franchisovou síť dodávat zákazníkům produkty, které mají původ třeba na opačné straně zeměkoule. Díky smlouvě mezi franchisorem a franchisantem by totiž hlavní produkty měly být téměř totožné, anebo upraveny dle kultury, ale stále by si značka měla zachovat na základě smlouvy svou tvář.

➤ **Hrozby**

Franchisant je s jeho pobočkou/ami pouze součástí systému, který patří pod určitou značku. Pokud někdo jiný v systému poškodí dobré povědomí o společnosti, následky nese celý systém.

Je dále nezbytné pečlivě uvážit před vstupem na daný trh, zda je to vhodné místo pro potenciální úspěch konceptu a není v daném prostředí příliš velká konkurence obdobných konceptů. Jelikož je zřízení poboček většinou velice nákladné, případný neúspěch by byl velkou finanční zátěží pro podnikatele, kterou by nemusel unést.

Hrozba plynoucí opět ze statusu franchisanta je ta, že jeho prodejnu řídí zpravidla někdo úplně jiný než je on sám. Samozřejmě na základě smlouvy má spoustu pravomocí chod prodejny ovlivnit, ale velký vliv má stále franchisor, který například může nastavit sazby cen produktů, které v dané oblasti zákazníci neusejí přijmout. Záleží však na úpravě smlouvy mezi oběma stranami, do jaké míry je podnikatel samostatný a do jaké ho ovlivňuje jeho franchisor.

9 DOPORUČENÁ KRITÉRIA PRO VSTUP NOVÉ FRANCHISY

I když se dá říci, že v současné době je trh s rychlým občerstvením nasycen a v této oblasti nejspíše obecně nelze předpokládat v blízkém období nějaký nárůst konceptů, ale spíše stagnaci nebo jejich pokles, nevylučuje to vstup nové značky na trh. Tato síť však musí splňovat určitá kritéria, aby na trhu uspěla.

Je nutné říci, že na trhu nejsou pouze koncepty působící na bázi franchisingu, které jsem analyzovala, ale nachází se zde spousta nefranchisingových značek, které konceptům v daných oblastech konkurují. Ovšem značka, kterou franchisingová síť nese, pobočkám rychlého občerstvení dává mnohem větší rozměr. Spousta lidí má v povaze oblíbit si určitou značku a poté ji vyhledávat i v místech, které neznají. Důvod je takový, že ví jaké produkty jim daná značka nabízí a tedy mají jistotu, že dostanou to, na co jsou zvyklí a v tom je dle mého názoru obrovská síla franchisingu. Z tohoto důvodu se franchisové pobočky soustřeďují v první řadě na místa s obrovskou fluktuací lidí – na velká města, kde je spousta turistů, na dálnice, po kterých projíždí každý den jiná vozidla, anebo do nákupních center, do kterých se sjíždějí kvůli nákupům lidé z širokého okolí.

Koncept, který chce vstoupit na nasycený trh musí být především silný a dle mého názoru je momentálně nejdůležitějším předpokladem pro úspěch originalita konceptu. Dle důležitosti jsem sestavila obecná kritéria pro koncept, který chce v současnosti vstoupit na český franchisový trh v oblasti rychlého občerstvení a být na něm úspěšný. Takový koncept tedy musí splňovat dle mého názoru aspoň některá z následujících kritérií:

- 1) **Originalita** – lidé chtějí zkusit něco nového a umí to ocenit, koncepty fungující na podobné bázi jako koncepty, které zde existují těžko uspějí při konkurenci tradičních značek na trhu.
- 2) **Tuzemský původ** – osobně si myslím, že daleko větší šanci na úspěch mají nápadité koncepty místní než zahraničí, také z důvodu rostoucího počtu konceptů českého původu na našem území. Z pohledu franchisanta je tak komunikace s franchisorem mnohem jednodušší, není mezi nimi žádná jazyková bariéra a také je franchisant mnohem blíže původu systému, ve kterém podniká a může tak mít celkově větší přehled o fungování konceptu a sítě, které je součástí.
- 3) **Silný marketing sítě** – silný marketing konceptu je ve franchisingu velice důležitý. Jelikož cílovou skupinou těchto konceptů jsou především lidé v produktivním věku a děti, marketing hraje významnou roli, jelikož tyto lidé reklamy

jak v televizi, tak na sociálních sítích nebo na billboardech podél cest silně vnímají. Marketing sítě je úzce spojen i s originalitou, která součástí marketingu musí bezesporu být.

- 4) **Nízké náklady** – Vzhledem ke konkurenci, která se na trhu nachází lze předpokládat, že o koncepty s velkými celkovými náklady nebude zájem, čím delší je totiž celková návratnost investice do podnikání, tím větší riziko to pro podnikatele přináší. I z důvodu, že koncepty, do kterých je třeba více investovat, nemohou být až tak originální vzhledem ke konkurenci, která tady je, myslím si, že je pro franchisanty lepší volit systémy celkově levnější.

Juice bary UGO a Fruitissimo, které na našem území působí nabízí zájemcům o franchising téměř totožné podmínky, které jsou cenově přijatelné a vzhledem k současné rozšířenosti konceptů po ČR si myslím, že pro nový koncept v této kategorii tady místo není. Současné koncepty již úspěšně působí po celé ČR a můžou pokračovat v další expanzi i do menších měst, kde vzhledem k trendu zdravého životního stylu bezesporu také najdou své místo.

Kategorie franchisových **Kaváren** je na trhu nejvíce zastoupena kavárnami McCafé, které působí v restauracích McDonald's a myslím si, že počet těchto kaváren bude mírně růst i v dalších letech. Největší potenciál bych z analyzovaných konceptů na našem trhu viděla u konceptu CrossCafe, který je českým konceptem, ale svým kouzlem a atmosférou se podobá konceptům zahraničním jako je třeba Starbucks. Důvodem proč vidím potenciál v tomto systému je český původ a to z důvodu nasazených cen produktů, které jsou například v prodejnách Starbucks nebo Costa Coffee o něco vyšší, ale čeští zákazníci na to reagují. U konceptů jako je Starbucks nebo Costa Coffee, které jsou celosvětově známé a oblíbené nějaké velké rozšiřování nepředpokládám, myslím si, že tyto značky mají místo pouze v těch největších městech ČR. Domnívám se, že místo pro novou franchisovou síť kaváren na českém trhu není vzhledem k tomu, že není prakticky možnost přijít v této kategorii s něčím originálním.

V kategorii analyzovaných **Restaurací rychlého občerstvení** je daleko více možností co se produktů společností týká. Nelze tvrdit, že například společnost KFC, která se soustřeďuje na prodej kuřecího masa je přímým konkurentem McDonald's, který prodává nejrůznější verze hamburgerů. Proto si myslím, že v této oblasti je místo pro nový koncept, avšak musí splňovat první z mnou uvedených kritérií a tím je originalita. Přijít s něčím, co tady není to je dle mého názoru klíč k úspěchu, protože těžko bude nová síť s hamburgery

konkurovat síti, která na trhu již úspěšně funguje přes 20 let. Lidé sice rádi zkouší nové věci, ale vzhledem k postavení McDonald's jiná obdobná síť potenciál na velký rozvoj na našem území nemá. Možný potenciál rozvoje bych u prodejců hamburgerů viděla u společnosti Angus Burger, což je český koncept, působící zatím pouze v Plzni. Tento koncept má potenciál z důvodu, že se svým zákazníkům snaží nabízet čerstvé potraviny a jelikož je koncept český, je předpoklad, že lidé budou více věřit tomu co jedí než je tomu u jiných konceptů, které prodávají produkty z polotovarů.

Co se týká restaurací rychlého občerstvení s bagetami jako je český koncept Bageterie Boulevard nebo zahraniční Subway, myslím si, že nárůst konceptů v této oblasti má možný potenciál mírného růstu, protože trh s těmito produkty u nás není zaplněn a z důvodu trendu žít zdravě mají možnost bagety z čerstvých potravin možnost na úspěch. Ač je Subway celosvětově úspěšným konceptem a má v ČR vysoké ambice překonat počtem poboček McDonald's, domnívám se, že tato vidina společnosti je nereálná z důvodu vyšších cen produktů a stravovacích návyků občanů ČR. Nelze tedy předpokládat, že pobočky na našem území budou tak rozšířeny jako je tomu ve státech Západní Evropy a to i přes relativně nízké náklady na otevření nové pobočky. Bageterie Boulevard má dle mého mínění opět jako český koncept větší potenciál pro úspěšnější expanzi, protože z důvodu znalosti českých zákazníků koncept dokáže přizpůsobit svůj sortiment dle jejich chutí a i spolupráce pro franchisanta bude dle mého názoru výhodnější než by tomu bylo u Subway.

Párky v rohlíku mají na našem území tradici a těší se oblíbenosti po dlouhá léta. Nápad dát parkům v rohlíku značku, pokládám za velice dobrý a proto si myslím, že společnost Parky's, která také ručí za původ párků z tradiční české masny má velký potenciál pro úspěch především na místech jsou nádraží a nebo popřípadě obchodní centra.

Potenciál ve velkých městech ČR vidím v nových nápadech, které na trh prostřednictvím franchisových konceptů přicházejí. Jedním z nápadů jsou **mražené jogurty** českého konceptu Yogoterie, u jehož vzniku se zakladatelé inspirovali v zahraničí a momentálně provozují dvě pobočky v Praze. I z toho důvodu, že je současným trendem žít zdravě, vidím v konceptu velký potenciál, protože to co nabízí je zdravé a zároveň chutné. Obdobný koncept s mraženými jogurty Tutti frutti, který působí již ve 48 zemích světa má také zájem expandovat na český trh a je tedy otázkou jak silnou pozici na trhu si český koncept Yogoterie vytvoří a jestli zde nechá obnovenému konceptu ze zahraničí prostor nebo trh pokryje on sám.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat český franchisový trh s rychlým občerstvením a na základě provedených analýz vyvodit závěr, jestli se v této oblasti nachází místo pro nové koncepty, anebo je franchisový trh s rychlým občerstvením nasycen. Z nasbíraných poznatků byla také vyvozena kritéria, která jsou nezbytná pro potenciál úspěchu nově přichozího konceptu na trh.

Bakalářská práce byla rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části byla vypracována literární rešerše, která sloužila jako odborný podklad pro další část práce.

Praktická část se již konkrétně věnovala současné problematice trhu. Nejdříve byl popsán obecně stav na českém franchisovém trhu a dále už se práce věnovala přímo franchisingu v oblasti rychlého občerstvení.

V praktické části jsem si, pro lepší přehled a přesnější analýzu, oblast rychlého občerstvení rozdělila do tří kategorií – Restaurací rychlého občerstvení, Kaváren a Juice barů. Tyto kategorie byly následně analyzovány odděleně. U každé z nich byly zjišťovány působící koncepty na trhu a ty byly následně srovnávány. Dále bylo analyzováno rozmístění poboček (vlastních + franchisových) po ČR a vztah mezi jejich počtem v krajích ČR a počtem obyvatel, kteří v něm žijí.

Pro celkový přehled úspěšnosti franchisových sítí s rychlým občerstvením ve světě byla také uvedena tabulka deseti nejúspěšnějších sítí ve světě dle jejich tržeb.

Na základě poznatků o franchisingu a trhu s rychlým občerstvením byla sestavena také SWOT analýza, která shrnuje silné a slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby obecně franchisového podniku s rychlým občerstvením na českém trhu.

Na závěr celé práce, po provedených analýzách, byla určena kritéria, v současnosti nezbytná, pro úspěšný vstup nové franchisy na trh s rychlým občerstvením. Kritérii jsou originalita, tuzemský původ, nízké náklady a silný marketing. Tato kritéria nemusí splňovat koncept všechna, ale každé z nich zvyšuje jeho potenciál úspěchu na trhu.

Dále byla také zhodnocena situace v jednotlivých kategoriích rychlého občerstvení; bylo posouzeno, zda se tam nachází místo pro novou síť, anebo je trh v dané kategorii nasycen. Na základě kritérii úspěšného konceptu byla určena prognóza, která uvádí, jaké koncepty konkrétně mají potenciál na úspěch a možnou expanzi v ČR.

Věřím, že celkový cíl bakalářské práce byl, v rámci možností k jeho uskutečnění, naplněn.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

AmRest, © 2014. O nás. In: *kfc.cz* [online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://www.kfc.cz/o-nas/#about-content>

ANGUS BURGER, © 2015. In: *angusburger.cz* [online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://www.angusburger.cz>

ASAMOAHA, Emmanuel Selase a CHOVANCOVÁ, Miloslava, 2013. *Consumer behaviour and branding: perspectives from the fast food industry in different markets*. 1st ed. Žilina: Georg. 243 s. ISBN 978-80-8154-053-0.

BAYE, Michael R a Jeff PRINCE, 2014. *Managerial economics and business strategy*. 8th ed. New York: McGraw-Hill Irwin, 636 s. ISBN 978-0-07-352322-4.

Burger King CZ, © 2015. O Nás. In: *myburgerking.cz* [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <http://www.myburgerking.cz/o-burger-king/o-nas/>

Coffeeshop Company, © 2014. Franchising. In: *coffeeshopcompany.cz* [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <http://www.coffeeshopcompany.cz/index.php/franchising>

Coffeeshop Company, © 2014. Kde nás najdete. In: *coffeeshopcompany.cz* [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <http://www.coffeeshopcompany.cz/index.php/kde-nas-najdete>

Coffeeshop Company, © 2014. O nás. In: *coffeeshopcompany.cz* [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <http://www.coffeeshopcompany.cz/index.php/o-nas>

Costa Coffee, © 2015. Historie Costa Coffee. In: *costa-coffee.cz* [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <http://www.costa-coffee.cz/costa/story>

Costa Coffee, © 2015. Kavárny. In: *costa-coffee.cz* [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <http://www.costa-coffee.cz/kavarny>

Crocodile, © 2015. O Nás. In: *boulevard-bageterie.cz* [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <http://www.boulevard-bageterie.cz/o-nas>

CrossCafe original s.r.o., © 2015. O CrossCafe. In: *crosscafe.cz* [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <http://www.crosscafe.cz/o-crosscafe.htm#.VTu-jqZ8xBk>

Česká asociace franchisingu, © 2005-2012. Jak se stát členem. In: *czech-franchise.cz* [online]. [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/franchising/jak-se-stat-clenem>

Česká asociace franchisingu, © 2005-2012. O nás. In: *czech-franchise.cz* [online]. [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://czech-franchise.cz/franchising/zakladni-informace>

Český hydrometeorologický ústav, © 2015. In: *voda.chmi.cz* [online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: http://voda.chmi.cz/hr04/images/m_p12.jpg

Český institut pro franchising, © 2006-2009. Aktivity. In: *ifranchising.cz* [online]. [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://www.ifranchising.cz/aktivity.php>

Český institut pro franchising, © 2006-2009. O nás. In: *ifranchising.cz* [online]. [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://ifranchising.cz/o-nas.php>

Český statistický úřad, © 2015. In: *czso.cz* [online]. [cit. 2015-05-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/>

Economia, a.s., © 1996-2015. Nejasný osud Panerie. Zavírá pobočky, nový majitel nekomunikuje. In: *byznys.ihned.cz* [online]. 01.12.2014 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-63196170-sit-obcerstveni-paneria-nejasny-osud-forester-united-bakeries>

Economia, a.s., © 1999 – 2015. Nová konkurence McDonald's. Do Česka chtějí další fastfoody. In: <http://zpravy.aktualne.cz> [online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/nova-konkurence-mcdonalds-do-ceska-chteji-dalsi-fastfoody/r~5ee25a16547811e4b4ab002590604f2e/>

Economia, a.s., © 1999 – 2015. Subway chytá druhý dech, chce překonat McDonald's. In: *zpravy.aktualne.cz* [online]. 23. 4. 2014 [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/subway-jde-do-mensich-mest-k-cili-ale-miri-pomalu/r~23f7c722b36c11e3a322002590604f2e/>

FORESTER GROUP, a.s., © 2015. Franchising-varianty. In: *paneria.cz* [online]. [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.paneria.cz/cz/fransizing-varianty>

FORESTER GROUP, a.s., © 2015. Prodejny. In: *paneria.cz* [online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://www.paneria.cz/cz/prodejny>

Franchise times, 2014. TOP 200 FRANCHISE SYSTEMS. In: *franchisetimes.com* [online]. 04.2014 [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://www.franchisetimes.com/pdf/2014/Top200-2014.pdf>

Franchising LOSTAK.cz, 2015. Revive Juice Bars. In: *lostak.cz* [online]. [cit. 2015-04-19]. Dostupné z:

http://www.lostak.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=55%3Arevive-juice-bars&catid=41%3Agastronomie&Itemid=63&lang=cs

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

Česká asociace franchisingu, © 2005-2012. O nás. In: *czech-franchise.cz* [online]. [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://czech-franchise.cz/franchising/zakladni-informace>

G.B.C. a.s., © 2015. Úvodem. In: *franchising-start.cz* [online]. [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://www.franchising-start.cz>

Investicniweb.cz, © 2015. 35 fascinujících faktů o McDonald's. In: *investicniweb.cz* [online]. 16. 11. 2014 [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <http://www.investicniweb.cz/2014/11/16/35-fascinujicich-faktu-o-mcdonalds/>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 1997. *Franchising*. Vyd. 1. Plzeň: Západočeská univerzita. 76 s. ISBN 80-7082-339-9.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

Kofola a.s., ©2014. Kdo je Ugo. In: *ugo.cz* [online]. [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.ugo.cz/kdo-je-ugo>

KÜTNER, Dušan, 2015. Ugo a spol. otevrou desítky nových freshbarů. In: *agris.cz* [online]. 20.03.2015 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: http://www.agris.cz/podnikani/bohemia-sekt-loni-zvysil-sve-trzby-o-sest-procent-na-1-6-mld-kc?id_a=187519

LOEBL, Zbyněk, 1994. *Franchising – úspěch bez čekání*. Praha: Grada. 83 s. ISBN 80-7169-050-3.

MAFRA, a. s., © 1999–2015. KFC je v Česku dvacet let a mění chutě, ke kuřeti začne nabízet lívance. In: *ekonomika.idnes.cz* [online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/kfc-slavi-v-ceske-republice-20-let-dao-/ekoakcie.aspx?c=A140129_143401_ekoakcie_spi

MAFRA, a. s., © 1999–2015. Světový řetězec Costa Coffee otevřel v Praze první kavárnu. In: *ekonomika.idnes.cz* [online]. 06.11.2008 [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/svetovy-retezec-costa-coffee-otevrel-v-praze-prvni-kavarnu-p4h-/ekoakcie.aspx?c=A081106_161156_ekoakcie_vem

- Master franchise konference 2014, © 2015. Prezentované systémy. In: *master-konference.cz* [online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://www.master-konference.cz/prezentovane-systemy/>
- McDonald's Česká republika, © 2015. Co o nás možná nevíte. In: *mcdonalds.cz* [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <http://mcdonalds.jobs.cz/vse-o-mcdonalds/co-o-nas-mozna-nevite/>
- McDonald's Česká republika, © 2015. Historie. In: *mcdonalds.cz* [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <https://www.mcdonalds.cz/cs/o-mcdonalds/spolecnost/historie.shtml>
- McDonald's Česká republika, © 2015. O McCafé. In: *mcdonalds.cz* [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <https://www.mcdonalds.cz/cs/mccafe/o-mccafe.shtml>
- McDonald's Česká republika, © 2015. Restaurace. In: *mcdonalds.cz* [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <https://www.mcdonalds.cz/cs/mapa.shtml>,
- MENDELSON, Martin, 1994. *Franchising – moderní forma prodeje*. 1. Vyd. Praha: Management Press. 122 s. ISBN 80-85603-54-3.
- Merriam-Webster, © 2015. Dictionary. In: *merriam-webster.com* [online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://www.merriam-webster.com/dictionary/fast%20food>
- Mladá fronta a.s., © 2015. Na franšizu sází stále více českých podnikatelů. In: *finexpert.e15.cz* [online]. 4.6.2014 [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://finexpert.e15.cz/na-fransizu-sazi-stale-vice-ceskych-podnikatelu>
- Mladá fronta a. s., © 2015. Řetězec Paneria skončil v platební neschopnosti a bez účetnictví. In: *euro.e15.cz* [online]. 15.12.2014 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://euro.e15.cz/archiv/retezec-paneria-skoncil-v-platebni-neschopnosti-a-bez-ucetnictvi-1145819>
- Sborník příspěvků z 1. mezinárodní konference o rozvoji franšízinku v ČR*, 2001. Praha: Vysoká škola ekonomická. 75 s. ISBN 80-245-0222-4.
- PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015. Fastfoody se mění. In: *franchising.cz* [online]. 21.12.2014 [cit. 2015-04-19]. Dostupné z: <http://franchising.cz/clanek/2187/fastfoody-meni/>
- PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015. Franchisy z USA válí. In: *franchising.cz* [online]. 21.10.2014 [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://franchising.cz/clanek/2125/franchisy-usa-vali/>

PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015. Jaká je ta nejlepší? In: *franchising.cz* [online]. 20.12.2014 [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://franchising.cz/clanek/2188/jaka-je-ta-nejlepsi/>

PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015. Krása jako výnosný byznys. In: *franchising.cz* [online]. 08.04.2015 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://franchising.cz/clanek/2303/krasa-jako-vynosny-byznys/>

PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015. Pan Ugo s novou tváří. In: *franchising.cz* [online]. 11.03.2015 [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://franchising.cz/clanek/2267/pan-ugo-novou-tvari/>

PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015. Parky's. In: *franchising.cz* [online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://franchising.cz/franchisa/228/parky-s/>

PROFIT system franchise services, 2008. Rozvoj franchisingu v Česku. In: *franchising.cz* [online]. 06.03.2008 [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://franchising.cz/abc-franchisingu/3/rozvoj-franchisingu-cesku/>

PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015. Směr Morava. In: *franchising.cz* [online]. 20.04.2015 [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <http://franchising.cz/clanek/2315/smer-morava/>

PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015. Spojení obchodu a franchisy. In: *franchising.cz* [online]. 27.05.2014 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://franchising.cz/clanek/1979/spojeni-obchodu-franchisy/>

PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2015. Vídeňská tradice. In: *franchising.cz* [online]. 11.07.2014 [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://franchising.cz/clanek/2025/videnska-tradice/>

PROFIT system franchise services, 2011. Základní pojmy franchisingu. In: *franchising.cz* [online]. 10.01.2011 [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://franchising.cz/abc-franchisingu/5/zakladni-pojmy-franchisingu/>

Starbucks Corporation, © 2015. Naše dědictví. In: <http://www.starbuckscoffee.cz> [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <http://www.starbuckscoffee.cz/about-us/our-heritage>

Starbucks Corporation, © 2015. Starbucks v České republice. In: [starbuckscoffee.cz](http://www.starbuckscoffee.cz) [online]. [cit. 2015-04-25]. Dostupné z: <http://www.starbuckscoffee.cz/about-us/starbucks-in-czech>

SUBWAY, © 2015. Franchisa. In: *subway-sandwiches.cz* [online]. [cit. 2015-04-28].
Dostupné z: http://subway-sandwiches.cz/subway_cz/franchisa

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2015. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 526 s. ISBN 978-80-7400-274-8.

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

ZÁMEČNÍK, Roman, Zuzana TUČKOVÁ a Petr NOVÁK, 2008. *Podniková ekonomika I*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 295 s. ISBN 978-80-7318-701-9.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČAF	Česká asociace franchisingu.
ČIFRA	Český institut pro franchising.
ČR	Česká republika.
EFF	Evropská franchisová federace.
KFC	Kentucky Fried Chicken
SWOT	Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Treats.
USA	United States of America.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Vývoj franchisových systémů v ČR.....	35
Obr. 2: Vývoj počtu franchisových konceptů dle oblastí	36
Obr. 3: Vývoj počtu franchisových provozoven a franchisantů v ČR.....	37
Obr. 4: Vývoj počtu franchisových konceptů v ČR dle jejich původu.....	38
Obr. 5: Počet restaurací rychlého občerstvení dle značek na trhu	43
Obr. 6: Rozmístění restaurací rychlého občerstvení.....	44
Obr. 7: Počet kaváren rychlého občerstvení dle značek	49
Obr. 8: Rozmístění kaváren v ČR.....	50
Obr. 9: Srovnání počtu vlastních a franchisových provozoven v roce 2014	54
Obr. 10: Rozmístění Juice barů v ČR	55

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: SWOT analýza obecně	33
Tab. 2: Srovnání restaurací rychlého občerstvení nabízených franchisantům.....	43
Tab. 3: Restaurace rychlého občerstvení dle krajů ČR.....	45
Tab. 4: Srovnání kaváren rychlého občerstvení nabízených franchisantům	50
Tab. 5: Kavárny rychlého občerstvení dle krajů ČR	51
Tab. 6: Srovnání Juice barů nabízených franchisantům	54
Tab. 7: Juice bary dle krajů ČR	55
Tab. 8: Světový žebříček úspěšnosti franchisových konceptů	58
Tab. 9: SWOT analýza franchisového podniku s rychlým občerstvením v ČR.....	59

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Evropský kodex etiky franchisingu
- P II Franchisové koncepty působící v oblasti obchodu v ČR + počet poboček
- P III Franchisové koncepty působící v oblasti služeb v ČR + počet poboček

PŘÍLOHA P I: EVROPSKÝ KODEX ETIKY FRANCHISINGU



EVROPSKÝ KODEX ETIKY FRANCHISINGU

a současně

ETICKÝ KODEX

PRO ČLENY ČESKÉ ASOCIACE FRANCHISINGU

**Kodex je praktickým souborem hlavních zásad
slušného jednání pro účastníky franchisingu v
Evropě.**

*Tento Evropský kodex etiky je poslední verzí
Kodexu, vypracovaného v roce 1972 Evropskou
franchisovou federací (European Franchise
Federation - EFF)*

*Každý národní franchisový svaz - člen EFF - se na
sepsání Evropského kodexu etiky franchisingu
podílel, přejímá ho jako čestný kodex pro své členy a
zajišťuje jeho dodržování.*

*Schváleno ustavujícím shromážděním České
asociace franchisingu dne 26. 10. 1993 ve znění
pozdějších změn a doplňků, v úplném znění dne 4. 3.
2004.*

© Česká asociace franchisingu

1. DEFINICE FRANCHISINGU

Franchising je odbytový systém, jehož prostřednictvím se uvádí na trh zboží a/nebo služby a/nebo technologie. Opírá se o úzkou a nepřetržitou spolupráci právně a finančně samostatných a nezávislých podniků, franchisora a jeho franchisantů.

Franchisor zaručuje svým franchisantům právo a zároveň jim ukládá povinnost, provozovat obchodní činnost v souladu s jeho koncepcí.

Toto právo franchisanta opravňuje a zavazuje užívat za přímou nebo nepřímou úplatu jméno franchisorovy firmy a/nebo jeho ochrannou známku a/nebo servisní známku a/nebo jiná práva z průmyslového a/nebo duševního vlastnictví, jakož i know-how, hospodářské a technické metody a procedurální systém, v rámci a po dobu trvání písemné franchisové smlouvy, za tímto účelem uzavřené mezi stranami, a za trvalé obchodní a technické podpory ze strany franchisora.

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

"utajené" znamená, že know-how, ve své podstatě, struktuře nebo přesném složení součástí, není vše-

obecně známé nebo lehce dostupné; to však nelze chápat zúženě jakoby každá individuální součást know-how musela být mimo franchisorův podnik zcela neznámá nebo nedostupná;

"podstatné" znamená, že know-how zahrnuje informace, jež franchisant nezbytně potřebuje pro použití, prodej či opětovný prodej smluvních výrobků nebo služeb, zvláště pro prezentaci zboží, určeného k prodeji, zpracování výrobků v souvislosti s poskytováním služeb, metody přístupu k zákazníkovi, jakož i řízení podniku po administrativní a finanční stránce. Know-how musí být pro franchisanta užitečné tak, aby k datu ukončení smlouvy zlepšilo jeho konkurenční postavení, a to zvláště zvýšením jeho výkonnosti a usnadněním jeho přístupu na nový trh;

"identifikované" znamená, že know-how musí být specifikováno natolik zevrubně, aby bylo možno zjistit, zda odpovídá kritériím utajení a podstatnosti; specifikace know-how může být zakotvena ve franchisové smlouvě nebo ve zvláštním dokumentu, nebo ji lze zaznamenat jakoukoliv další vhodnou formou.

2. HLAVNÍ ZÁSADY

1.1. Franchisor je iniciátorem franchisových sítí, složených z franchisora a jednotlivých franchisantů, o něž franchisor dlouhodobě pečuje.

2.2. Povinnosti franchisora:

Franchisor musí:

■ již před vytvořením své franchisové sítě úspěšně provozovat obchodní činnost po přiměřenou dobu s nejméně jedním zkušebním objektem;

■ být majitelem nebo pravoplatným uživatelem jména firmy, ochranné známky nebo jiného zvláštního označení své sítě;

■ zajistit každému franchisantovi základní školení a poskytnout mu nepřetržitou obchodní a/nebo technickou pomoc po celou dobu platnosti smlouvy;

2.3. Povinnosti franchisanta:

Franchisant

■ bude trvale usilovat o rozvoj svého franchisového podniku a zachování společné identity i dobré pověsti franchisové sítě;

■ poskytne franchisorovi prokazatelně správné hospodářské údaje, aby mu v zájmu účinného managementu usnadnil vyhodnocení výkonu a hospodářských výsledků, a na franchisorovo přání umožní v přijatelnou dobu franchisorovi a/nebo jeho zmocněncům přístup do prostor franchisanta a k jeho podkladům;

■ franchisant nesmí po dobu platnosti smlouvy ani po jejím ukončení předávat třetím osobám know-how, poskytnutý mu franchisorem.

2.4. Další povinnosti obou smluvních stran:

Ve vzájemných stycích obou stran bude panovat slušnost. Dojde-li k porušení smlouvy, vyzoomí o tom franchisor své franchisanty písemně a eventuelně stanoví přiměřenou lhůtu, v níž je třeba zjednat nápravu.

Strany budou řešit žaloby, stížnosti a názorové rozdílnosti *bona fide* a s dobrou vůlí, poctivými a věcnými

rozhovory a přímým jednáním.

3. NÁBOR, INZERCE A ZPŘÍSTUPNĚNÍ INFORMACÍ

3.1. Inzerce pro nábor jednotlivých franchisantů bude jednoznačná, bez zavádějících údajů.

3.2. Všechny inzeráty a veškerý propagační materiál, sloužící náboru franchisantů a zabývající se přímo nebo nepřímo eventuálními budoucími výsledky, čísly nebo výdělky, jež jednotliví franchisanti očekávají, musí být věcně správné a srozumitelné.

3.3. Aby budoucí franchisanti byli při uzavírání každé závazné úmluvy plně obeznámeni se stavem věcí, bude jim v přiměřené lhůtě před podepsáním této závazné úmluvy předán jeden exemplář platného *Kodexu etiky* spolu s kompletní a přesnou písemnou formulací všech informací a podkladů, důležitých pro franchisový poměr.

3.4. Pokud franchisor budoucího franchisanta zaváže předběžnou smlouvou, je nutno dbát těchto zásad:

☑ před uzavřením předběžné smlouvy obdrží budoucí franchisant písemné sdělení o jejím účelu a o výši úhrady, kterou by eventuálně měl zaplatit franchisorovi na pokrytí jeho skutečných výdajů, vzniklých v období před uzavřením smlouvy a v souvislosti s ním; uskutečnil-li se franchisová smlouva, franchisor uvedenou úhradu musí vrátit nebo eventuálně zúčtovat se vstupním poplatkem, který franchisant musí zaplatit;

☑ předběžná smlouva musí obsahovat ustanovení o délce svého trvání a výpovědní doložku;

☑ franchisor může uložit zákaz soutěžení a/nebo doložku o utajení, aby chránil své know-how a svou identitu.

4. VÝBĚR FRANCHISANTŮ

Franchisor by měl vybírat a akceptovat pouze takové franchisanty, kteří při pečlivém přezkoumání prokázali dostatečný rozsah potřebných základních znalostí, vzdělání, osobní kvality a finanční prostředky nutné k provozování franchisového podniku.

5. FRANCHISOVÁ SMLOUVA

5.1. Franchisová smlouva musí být v souladu se zákony a s tímto Kodexem etiky franchisingu.

5.2. Smlouva musí odrážet zájmy členů franchisové sítě tím, že chrání franchisorova práva z průmyslového a duševního vlastnictví a společnou identitu i autoritu franchisové sítě.

Všechny smlouvy a všechna smluvní ujednání související s franchisovým poměrem se sepisují v úředním jazyce země, v níž má franchisant své sídlo, nebo je do tohoto jazyka překládá přisežný překladatel, a podepsané smlouvy se okamžitě předávají franchisantovi.

5.3. Franchisová smlouva musí jednoznačně stanovit příslušné povinnosti a odpovědnosti stran a všechny další podstatné podmínky smluvního poměru.

5.4. Následující smluvní podmínky tvoří nepostradatelné minimum:

☑ práva, přiznávaná franchisorovi;

☑ práva, přiznávaná franchisantovi;

☑ zboží a/nebo služby, jež jsou k dispozici jednotlivému franchisantovi;

☑ povinnosti franchisora;

☑ povinnosti jednotlivého franchisanta;

☑ platební povinnost jednotlivého franchisanta;

☑ délka trvání smlouvy, jež by měla být taková, aby franchisant mohl amortizovat své počáteční, specificky franchisové investice;

☑ základna pro eventuální prodloužení smlouvy;

☑ podmínky, podle nichž jednotlivý franchisant může franchisový podnik prodat nebo převést, jakož i franchisorova eventuální předkupní práva v této věci;

☑ ustanovení, vztahující se na použití franchisorových typických znaků, jména firmy, ochranné známky, servisní značky, firemního štítu, loga nebo jiných zvláštních identifikačních znaků;

☑ franchisorovo právo přizpůsobit franchisový systém novým nebo změněným poměrům;

☑ ustanovení o ukončení smlouvy;

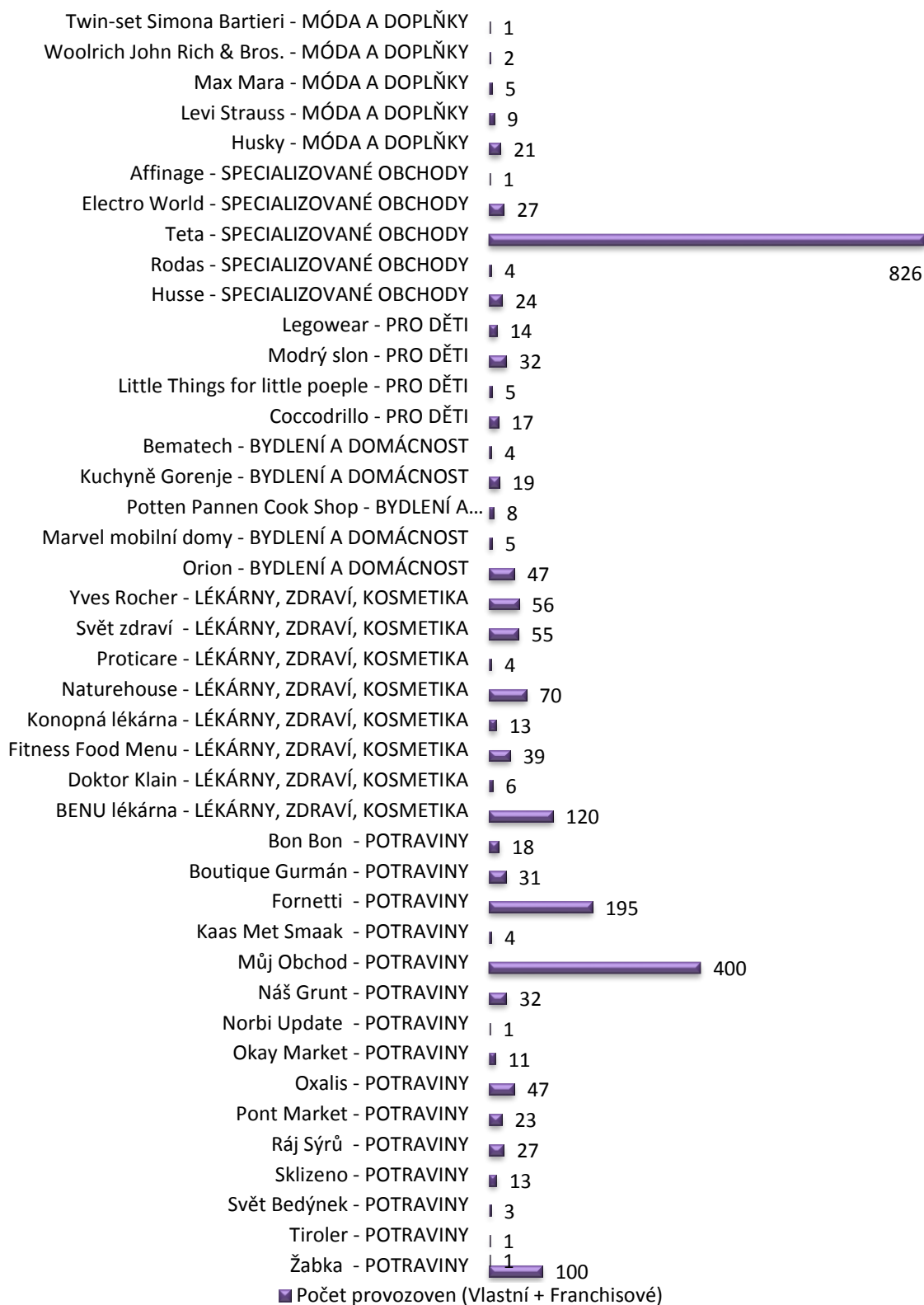
☑ ustanovení, podle něhož se hmotný a nehmotný majetek, patřící franchisorovi nebo jinému majiteli, okamžitě po ukončení smlouvy vrací.

6. KODEX ETIKY A MASTER - FRANCHISOVÝ SYSTÉM

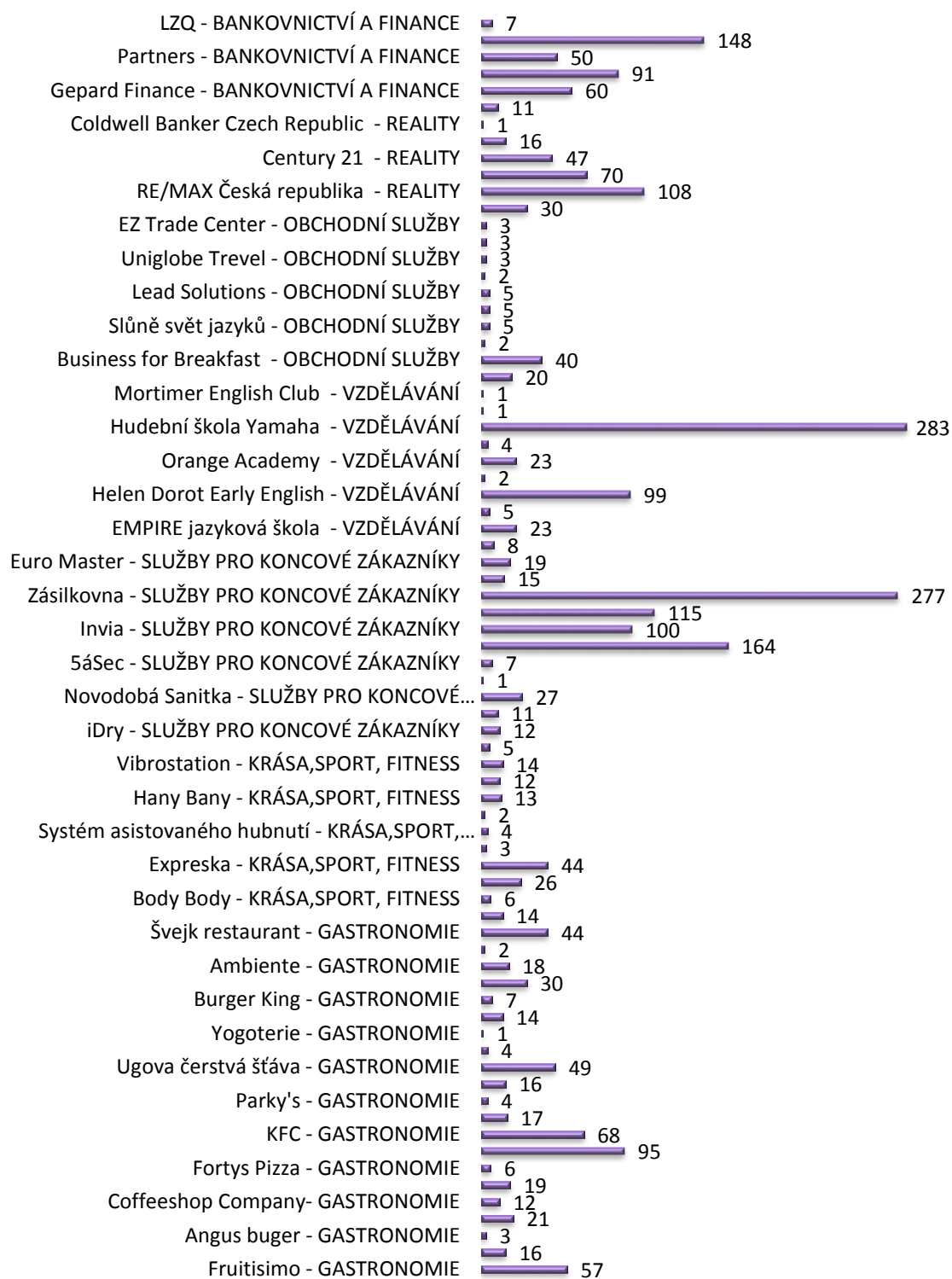
Tento Kodex etiky se vztahuje na poměr mezi franchisorem a jeho jednotlivými franchisanty a stejně tak mezi *master* franchisantem a jeho jednotlivými franchisanty.

Nevztahuje se na poměr mezi franchisorem a jeho *master* franchisanty.

PŘÍLOHA P II: FRANCHISOVÉ KONCEPTY PŮSOBÍCÍ V OBLASTI OBCHODU V ČR + POČET POBOČEK



PŘÍLOHA P III: FRANCHISOVÉ KONCEPTY PŮSOBÍCÍ V OBLASTI SLUŽEB V ČR + POČET POBOČEK



■ Počet provozoven (vlastní + franchisové)