

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra humanitních věd



Bakalářská práce

Franchising a jeho aplikace v praxi

Hana Kuklišová

© 2016 ČZU v Praze

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Hana Kuklišová

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Franchising a jeho aplikace v praxi

Název anglicky

Franchising and its Application in Practice

Cíle práce

Cílem této bakalářské práce je pomocí teoretických znalostí charakterizovat systém fungování franchising a na tomto základě zhodnotit konkrétní vybraný podnik, identifikovat výhody a nevýhody tohoto způsobu podnikání a navrhnout vhodný postup při založení nové pobočky zkoumané franchisové sítě

Metodika

Z metodologického pohledu bude využito především techniky studia dokumentů odborné povahy a sekundární analýzy dat. Také bude využito primárního sběru dat pomocí polostandardizovaných rozhovorů s majitelem zkoumaného podniku a ředitelem franchisové sítě.

Doporučený rozsah práce

30-40 stran

Klíčová slova

franchising, franchisor, franchisant, asociace franchisingu, franchisová smlouva, master franchising

Doporučené zdroje informací

GRUSOVÁ, I. – EDERSHEIM, E H. *Management podle Druckera : odkaz zakladatele moderního managementu*. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-181-2.

JUPPA, T. – KOTLER, P. – KELLER, K L. – MACHEK, M. *Marketing management*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

ŘEZNÍČKOVÁ, M. *Franchising : podnikání pod cizím jménem*. Praha: C.H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-894-0.

SYNEK, M. – KISLINGEROVÁ, E. *Podniková ekonomika*. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.

SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.

TRUNEČEK, J. *Management znalostí*. Praha: C.H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-884-3.

TRUNEČEK, J. *Znalostní podnik ve znalostní společnosti*. [Praha]: Professional Publishing, 2004. ISBN 80-86419-67-3.

VEBER, J. *Management : základy – moderní manažerské přístupy – výkonnost a prosperita*. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.

VEBER, J. – SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2008.

Předběžný termín obhajoby

2015/16 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Jakub Husák, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra humanitních věd

Elektronicky schváleno dne 30. 10. 2015

doc. PhDr. Michal Lošťák, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 10. 11. 2015

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 14. 03. 2016

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Franchising a jeho aplikace v praxi" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor(ka) uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 14.3 .2016

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu bakalářské práce Ing. Jakubovi Husákovi, Ph.D. za spolupráci a poskytnuté rady při zpracování mé bakalářské práce. Poděkování patří také Gustavu Librovi za poskytnuté informace a rodině za podporu a trpělivost.

Franchising a jeho aplikace v praxi

Souhrn

Bakalářská práce je zaměřena na problematiku franchisingu a jeho uplatnění v oblasti služeb, konkrétně fitness klubu.

V teoretické části je popsána historie franchisingu a jeho další vývoj. Následně je definován pojem franchising, stručně popsány jeho druhy, jsou vymezeny náležitosti franchisingového vztahu a obecný postup založení franchisingové pobočky. Dále jsou popsány výhody a nevýhody franchisingu pro obě strany vztahu a také z makroekonomického hlediska.

V praktické části je popsána franchisingová síť fitness klubů pro ženy, její vznik, současný stav a plánovaný budoucí vývoj. Je popsán postup založení nové pobočky, jaké jsou vstupní investice a poplatky, jak vybrat správnou lokalitu pro podnikání a jak podporuje franchisor franchisanta před a poté i v průběhu jeho podnikání. Na závěr je zhodnocena vhodnost použití franchisingu v oblasti fitness.

Klíčová slova: franchising, franchisor, franchisant, asociace franchisingu, franchisová smlouva, master-franchising

Franchising and its application in practise

Summary

This bachelor thesis is focused on the problematics of franchising and its use in the field of services, fitness clubs tangibly.

The theoretical part of the thesis describes history of franchising and its development. It defines the term franchising, describes its variations. The thesis specifies elements of a franchising interrelationship and it describes the general procedure of setting up a franchising branch. Then it discusses pros and cons of franchising from both of the parties' and macroeconomic point of view.

In the practical part there is described a franchising network of fitness clubs for women, its beginning, current state and planned future development. The thesis describes setting up of a new branch and it states preliminary costs and fees. It discusses how to select the right locality for the branch. The thesis explains how the franchisor supports the franchisee before, during and after setting up the branch. In the end there is summary which evaluates eligibility of using the franchising method in the fitness area.

Keywords: franchising, franchisor, franchisee, franchising associations, franchise contract, master-franchising

Obsah

Úvod	11
1 Cíl práce a metodika	12
2 Teoretická východiska	13
2.1 Historie franchisingu ve světě	13
2.2 Historie a rozvoj franchisingu v České republice	14
2.3 Definice franchisingu	15
2.4 Základní pojmy	15
2.5 Druhy franchisingu.....	16
2.5.1 Výrobní franchising	16
2.5.2 Odbytový franchising	16
2.5.3 Distribuční franchising	16
2.5.4 Franchising služeb	17
2.5.5 Velkoobchodní franchising.....	17
2.5.6 Master franchising a jednoduchý franchising.....	17
2.5.7 Minifranchising.....	17
2.5.8 Národní a mezinárodní franchising.....	17
2.6 Výhody franchisingu.....	17
2.6.1 Výhody franchisingu z pohledu franchisora.....	18
2.6.2 Výhody z pohledu franchisanta	18
2.7 Nevýhody franchisingu	18
2.7.1 Nevýhody z pohledu franchisora	18
2.7.2 Nevýhody z pohledu franchisanta.....	19
2.8 Makroekonomické výhody a nevýhody.....	19
2.9 Náležitosti založení franchisingového vztahu.....	19
2.9.1 Brožura.....	20
2.9.2 Manuál	20
2.9.3 Franchisový balík.....	20
2.9.4 Kontrolní otázky	20
2.10 Postup založení franchisingového podniku.....	21
2.10.1 Pilotní provoz.....	21
2.10.2 Podnikatelský nápad	21
2.10.3 Ochranná známka	22
2.10.4 Výběr franchisantů.....	23
2.11 Franchisingová smlouva.....	23
2.11.1 Uzavírání franchisingové smlouvy	24

2.12	Evropský kodex etiky franchisingu.....	25
2.13	Franchisingové svazy	25
2.13.1	Evropská franchisová federace	26
2.13.2	Česká asociace franchisingu	26
2.14	Podpora financování franchisingu.....	27
3	Vlastní práce	29
3.1	Příklady franchisových sítí na území ČR.....	29
3.1.1	BageterieBoulevard	29
3.1.2	Svět zdraví	30
3.1.3	Oxalis	30
3.2	Historie Expresky	31
3.3	Charakteristika fitness klubu.....	31
3.4	Konkurence	33
3.4.1	Contours.....	33
3.4.2	Mrs. Sporty	35
3.4.3	Fit Curves.....	35
3.4.4	Ceny cvičebních plánů.....	36
3.4.5	Porovnání vstupních investic	37
3.5	Klientela	39
3.6	Organizační struktura	39
3.6.1	Organizační struktura Expresky Řepy	39
3.7	Logo	40
3.8	Založení nové provozovny	40
3.9	Vstupní investice	41
3.10	Poplatky.....	42
3.11	Vyčíslení nákladů a výnosů	42
3.12	Podpora franchisanta	43
3.12.1	Podpora před začátkem podnikání	43
3.12.2	Podpora v průběhu podnikání	44
3.12.3	Školení personálu.....	45
3.13	Plánovaný růst.....	46
3.14	Proč zvolit franchising	46
4	Závěr.....	48
5	Zdroje.....	50
5.1	Knižní zdroje.....	50
5.2	Internetové zdroje.....	51
6	Přílohy	53

Seznam tabulek

Tabulka 1: Ceny cvičebních plánů.....	37
Tabulka 2: Vstupní poplatky.....	38

Seznam obrázků

Obrázek 1: Rozložení provozoven Expreska po České republice	38
Obrázek 2: Rozložení provozoven Contours po České republice	38

Úvod

Bakalářská práce je zaměřena na téma Franchising a jeho aplikaci na konkrétní franchisingové síti. Práce se nejprve zabývá teorií, druhy franchisingu, základními pojmy v něm užívanými, jsou uvedeny výhody a nevýhody podnikání prostřednictvím tohoto konceptu a představeny hlavní franchisingové organizace. V praktické části jsou teoretické znalosti aplikovány na popis franchisingové sítě fitness klubů pro ženy, popsán způsob založení nové franchisingové pobočky a zhodnocena výhodnost užití právě tohoto způsobu podnikání.

Franchising je v dnešní době mezi spotřebiteli málo známý a to i přesto, že jeho služby každý téměř denně využívá. Tento způsob podnikání je však v současnosti na vzestupu. Je populární nejen u spotřebitelů, kteří ocení možnost si svůj oblíbený produkt či službu pořídit na mnoha místech, ale zejména u podnikatelů, kteří takto využívají již ověřený koncept podnikání, čímž získají jednodušší přístup na trh. Je franchising pro podnikatele populární pro svou jednoduchost a tím i vhodnost pro začínající podnikatele.

Důležitou podporou rozvoje franchisingu jsou instituce a asociace, jež se této problematice věnují. Podporují informovanost společnosti o tomto druhu podnikání, podporují také prohloubení znalostí franchisorů a snaží se získat podporu i ze stran finančních institucí na podporu podnikání franchisora i franchisanta. Nevýhodou je však omezení vykonávané činnosti stanovené franchisingovou smlouvou, která má zajistit jednotnost franchisingových poboček.

1 Cíl práce a metodika

Cílem této bakalářské práce je pomocí teoretických znalostí charakterizovat systém fungování franchisingu, jeho vznik, vývoj, aktuální stav v České republice i jeho očekávaný budoucí vývoj. Dalším cílem je odůvodnění, proč vybrat k podnikání právě franchising, jaké jsou výhody a nevýhody a podmínky pro založení, jak poté postupovat při založení nového franchisového podniku nebo při pronájmu licence. Dále jaké jsou možnosti podpory například od státu či komerčních bank, k čemu slouží Česká asociace franchisingu nebo Evropský kodex etiky franchisingu.

Cílem praktické části je zjistit podmínky, průběh a závazky plynoucí ze založení nové pobočky, tedy pronájmu licence franchisové sítě, jakou podporu poskytuje franchisora jaké jsou podmínky pro získání licence. Budou také vyčísleny náklady na provoz pobočky, včetně poplatků franchisorovi. Vše bude aplikováno na nejmenovaném fitness pro ženy, které je v České republice již velmi rozšířenou franchisou.

Bakalářská práce je rozdělena na dvě části. V části teoretické je popsán vznik a vývoj franchisingu, postup založení a vysvětleny základní pojmy. Pro vypracování této části bylo využito odborných publikací a internetových zdrojů. V druhé části, praktické, je popsána činnost nejmenovaného fitness pro ženy, které funguje formou franchisingu. Zdrojem informací pro praktickou část práce jsou zkušenosti získané při práci ve fitness, rozhovor s majitelem 5 poboček fitness a s ředitelem franchisové sítě. Z rozhovorů bude zjištěno, jaké byly začátky těchto podnikatelů, proč si vybrali zrovna tento druh podnikání a v čem vidí jeho výhody. Na základě rozhovorů a teoretických znalostí bude popsán průběh založení nové pobočky fitness.

2 Teoretická východiska

V teoretické části práce je popsána historie franchisingu ve světě a poté i v České republice. Je vysvětlen pojem franchising a jeho základní druhy, výhody a nevýhody podnikání pomocí tohoto konceptu a vyjmenovány náležitosti franchisingového vztahu. Dále je popsán postup založení nového podniku v rámci franchisingové sítě. V závěru teoretické části jsou uvedeny franchisingové svazy, jež podporují rozmach franchisingu a uvedeny možnosti podpory financování od finančních či státních subjektů.

2.1 Historie franchisingu ve světě

Pojem „franchising“ pochází z francouzštiny, kdy slovo označovalo osvobození od daní a od cla. Kořeny franchisingu sahají až do středověku, kdy představitelé řemeslných cechů pronajímali řemeslníkům povolení k určité činnosti. Za rodiště moderního franchisingu se považuje USA, kde došlo k největšímu rozvoji tohoto systému. Nejpopulárnějším a dnes jedním z nejrozšířenějších podnikání na základě licence je McDonald's.

Za otce franchisingu jsou považováni Isac Singer a John S. Pemberton. V první polovině 19. století založil Isac Singer síť prodejců, kteří mohli za poplatek v předem určené oblasti prodávat šicí stroje jeho značky. John S. Pemberton prodával licenci na výrobu Coca-Coly. Franchising byl ideální formou pro distribuci výrobků pomocí sítě dealerských míst a stejně je tomu i dnes. V 90. letech 19. století začala firma General Motor jako jedna z prvních uživatelů franchisingu využívat franchisingovou smlouvu, na jejímž základě byla udělována licence na prodej automobilů. Na začátku 20. století se začínají objevovat první čerpací stanice a později i drogerie, které využívají tento nový způsob podnikání. (franchising.cz, 2008)

V padesátých letech dvacátého století se franchising rozvíjel zejména v oblasti služeb a gastronomii. Nejpopulárnějším odvětvím byla oblast rychlého občerstvení. V polovině 20. století byl franchising uznáván a využíván hlavně jako účinný způsob distribuce produktů a služeb. Toto období je často nazýváno jako „Pionýrské období franchisingu“. V dalších letech už byl franchising postupně uznáván jako regulérní způsob podnikání.

V roce 1955 vstoupila americká franchisa Wimpy hamburger na území Evropy. K dalšímu rozvoji dochází koncem šedesátých let, kdy společnosti Holiday Inn, Kentucky FriedChicken a McDonald's předávají své dceřiné pobočky pronajímatelům.

Majitelé licencí začali postupně od poskytovatele kromě informací ohledně prodeje a poskytování služeb, získávat také instrukce k provozu (například vybavení, formy propagace nebo uniformy pro zaměstnance). V současnosti je franchising rozšířen na všech kontinentech. Nejvíce využíván je v USA, v Kanadě nebo Japonsku. V Evropě je nejvíce využíván v Německu, Francii a Velké Británii. (OKM Obchod a cestovní ruch, 2009)

2.2 Historie a rozvoj franchisingu v České republice

V České republice se začaly první zahraniční franchisy objevovat od roku 1991. Jednou z prvních zahraničních franchis, co vstoupila na český, respektive československý trh, byla Coca-Cola. Tehdy licenci na její výrobu koupila společnost Fruta Brno. Další se na trhu objevily například hotely Intercontinental nebo AAA Radio Taxi, které fungují dodnes. (FinExpert, 2012)

Začátky v Česku byly těžké už kvůli nedostatečné znalosti o tomto konceptu mezi podnikateli. Příčinnou bylo kromě nedůvěry v nový systém i nedostatečné financování nebo chybějící zkušenosti. Důležitou událostí v rozvoji franchisingu bylo založení České asociace franchisingu (1993). V roce 2002 u nás působilo celkem 80 franchisových firem, v současnosti je jich více než 240 a číslo stále roste.

Mezi nejznámější franchisy u nás patří například Fruitissimo, Ugo trade, Benu lékárny, Oxalis nebo například Bageterie Boulevard. Jednou z nejúspěšnějších českých franchisingových společností je Dobrá čajovna, která má dvě pobočky už i v USA. (franchising.cz, 2008)

2.3 Definice franchisingu

Franchising je odbytový systém, jehož prostřednictvím se na trh uvádí služby, produkty nebo nové technologie. (České asociace franchisingu, 2005) Můžeme jej také definovat jako opakování úspěšného podnikatelského nápadu na více místech pod stejnou značkou. (OKM Obchod a cestovní ruch, 2009) Jde v podstatě o dohodu dvou a více lidí, kdy majitel konceptu pronajímá podnikateli právo podnikat pod již zavedenou značkou s již prověřeným způsobem podnikání. Jde o dlouhodobou, úzkou spolupráci minimálně dvou nezávislých podnikatelů. Tento způsob podnikání poskytuje začínajícím podnikatelům jistotu s již ověřeným konceptem, mají tedy prakticky předem zajištěné místo na trhu. Franchisant si za poplatek pronajme značku s jejím know-how, platí licenční poplatek a také poplatky měsíční. V rámci spolupráce poskytuje franchisor partnerům potřebná školení v oblasti obchodu i techniky a pomáhá mu v rozvoji. Má zároveň právo kontrolovat provoz poboček, dohlížet jestli se některý z podniků neodchyluje od pravidel daných franchisorem. V současnosti je jednou z nerozšířenějších forem vertikální spolupráce. Oběma stranám přináší zisk a výhody. (Loebl, 1994)

2.4 Základní pojmy

Franchisa je licence opravňující k provozu odbytové koncepce vlastním jménem franchisora na vlastní účet a to vždy v souladu s konceptem odbytu. Licenci poskytuje franchisor, je původcem a majitelem podnikatelského konceptu. Je povinen pomáhat franchisantovi to nejen v začátcích, ale po celou dobu spolupráce. Má právo kontrolovat činnost franchisových podniků, jestli jsou v souladu s požadavky vedoucího podniku. (Srpková, 2010)

Franchisant je příjemce, nabyvatel franchisy. Představuje roli partnera, který kupuje službu, produkt nebo například recept od majitele (franchisora). Má povinnost po dobu trvání smlouvy platit pravidelné poplatky za poskytnutí franchisingu (tzv. franchisové poplatky). Podniká na vlastní odpovědnost a riziko. (Hindls, 2003)

Do začátku podnikání získá podnikatel od franchisora takzvaný franchisový balík. Ten představuje souhrn práv a znalostí potřebných k provozu franchisy, obsahuje

franchisovou koncepcí. Stručně řečeno se jedná o rozsah plnění poskytovaných franchisorem jeho franchisantům. Franchisový balík je komplex zkušeností, know-how, služeb a produktů, které franchisor získal a vyvinul za mnoho let budování svého franchisového systému. (Avex, 2012)

Know-how představuje soubor utajených poznatků a znalostí franchisora, které vychází z jeho předchozích zkušeností. Tyto poznatky jsou důležité pro činnost v podniku, pro prezentaci zboží a služeb spotřebiteli, způsob obsluhy nebo vedení podniku. Know-how bývá nejčastěji součástí franchisingové smlouvy nebo je franchisantovi předáno ve zvláštní příloze, manuálu. (Řezníčková, 2009)

2.5 Druhy franchisingu

Franchising lze rozlišit na několik druhů. Často bývá rozdělován také do kategorií, nejběžněji do tří. Lze ho dělit dle předmětu činnosti, dle osob, které ve vztahu figurují (právnícké, fyzické osoby), vztahu ke třetím osobám (jednoduchý, master-franchising) druhu know-how nebo také podle teritoriálního hlediska (Řezníčková, 2009).

2.5.1 Výrobní franchising

Výrobní franchising je historicky jeden z nejstarších typů. Jedná se o licenci k prodeji značkových produktů (například automobily, spotřebiče), kdy obchodník kromě povolení k prodeji získal i postup na jeho výrobu. Nejznámějším uživatelem výrobního franchisingu je Coca-Cola.

2.5.2 Odbytový franchising

Odbytový, též zvaný jako podnikatelský franchising nebo také „packagefranchise“, je poněkud souhrnnější a v současné době i častěji využívanou formou franchisingu. Je charakteristický zejména pro oblast služeb. Franchisant získá podnikatelský nápad a franchisor mu pak pomáhá s řízením podniku nebo například i s hledáním vhodného místa. Jedná se o podnikání „na klíč“.

2.5.3 Distribuční franchising

U distribučního franchisingu je franchisant oprávněn prodávat výrobky ve franchisovém podniku pod značkou franchisora a v souladu s jeho pravidly.

2.5.4 Franchising služeb

Předmětem franchisingu služeb neboli servisního franchisingu je poskytování služeb. Franchisor opravňuje k poskytování určitých služeb, dle jeho pravidel (resp. dle požadavků ve franchisové smlouvě) a pod jeho vlastní značkou.

2.5.5 Velkoobchodní franchising

Jak už název napovídá, předmětem velkoobchodního franchisingu je podnikání na velkoobchodní úrovni. Podnikatel, který vlastní licenci, je tedy oprávněn prodávat produkty pouze maloobchodům, ale už ne konečným spotřebitelům.

2.5.6 Master franchising a jednoduchý franchising

Franchising můžeme dále dělit z hlediska vztahu ke třetím osobám. U Master franchisingu poskytuje franchisor licenci k poskytování franchisingu dalším podnikatelům, takzvaným subfranchisantům (vzniká subfranchising). U dalšího druhu franchisingu nemá franchisant oprávnění provádět Master franchising, nesmí tedy poskytovat žádné důležité informace, které se týkají jeho nebo jiných franchisových podniků. Jedná se o jednoduchý franchising. (Řezníčková, 2009)

2.5.7 Minifranchising

Minifranchising se využívá zejména u exkluzivních výrobků určených jen pro úzký okruh spotřebitelů. Tento druh franchisingu je poněkud přísnější než jeho klasická forma. Franchisant obdrží právo k prodeji, má předem určené území, speciální sortiment, vstupní kapitálový vklad a nesmí se odchylovat od předem stanovených cen.

2.5.8 Národní a mezinárodní franchising

U národního franchisingu je spolupráce uskutečňována mezi podnikateli ze stejného státu, u mezinárodního franchisingu je franchising poskytován do jiného státu.

2.6 Výhody franchisingu

Česká republika se řadí mezi oblasti s hůře přístupným prostředím otevřeného trhu (těžko přístupným prostředím je charakteristická i celá Evropská unie). Už kvůli tomuto aspektu je franchising dobrou volbou. Podnikatel tímto způsobem vstupuje na trh s již ověřeným způsobem podnikání a se známou značkou, podnikatel má tedy

mnohem snazší vstup na trh a tak i rychlejší cestu k příjmům, oproti nově založené značce na trhu.

2.6.1 Výhody franchisingu z pohledu franchisora

Hlavní výhodou pro franchisora je zejména možnost rozšiřování vlastní značky pomocí zhušťování sítě poboček a to prakticky s minimálním vkladem. Franchisorova značka se dostává tím více do povědomí, čím více má poboček. A čím více má poboček a tedy i franchisor franchisantů, tím vyšší z toho plyne zisk (franchisorové poplatky, procenta z prodeje franchis). Franchisor s franchisantem společně značku prezentují, dělají si navzájem reklamu, starají se tak o rozvoj a posílení image firmy. (Řezníčková, 2009)

2.6.2 Výhody z pohledu franchisanta

Jak už bylo jednou řečeno, franchising je ideální formou podnikání pro začínající podnikatele. Ti mají díky tomuto způsobu podnikání již předem zajištěné místo na trhu. Značka, pod kterou prodávají, je již známá a prověřená. Mají tak větší jistotu, oproti tomu, když začínají se zcela novým konceptem a tím i nejistým úspěchem. Podnikání je jednodušší i díky tomu, že podnikatel do začátku dostává veškeré důležité instrukce na vybudování úspěšného podniku. Nemusí se tak téměř o nic starat, stačí jen instrukce plnit podle předlohy a vložit základní investici. Dostává od franchisora rady z oblasti obchodu, má zpravidla k dispozici bezplatné školení svých zaměstnanců či aktuální informace o výsledcích z průzkumu trhu (franchisor provádí marketingové průzkumy). (Řezníčková, 2009).

2.7 Nevýhody franchisingu

Franchising jako způsob podnikání přináší i několik nevýhod. Jednou z negativních stránek je, že koncept je fixní a umožňuje jen malý prostor pro nové myšlenky, dílčí změny v podniku jsou jen zřídka možné. Franchisant se musí systému přizpůsobit, neumožňuje mu volnost jako při podnikání mimo systém franchisingu.

2.7.1 Nevýhody z pohledu franchisora

K hlavním nevýhodám činnosti franchisora patří například omezená možnost kontroly franchisingových podniků. Kontrola je omezena jeho postavením, kdy ve vztahu

vystupuje jako individuální podnikatel, nemá tedy často oprávnění na důkladnou kontrolu podniku. Hrozí i to, že si franchisor vychová ze svého franchisanta konkurenci. Ve smlouvě je sice ujednáno, že se franchisanti po ukončení spolupráce musí na nějakou dobu zdržet konkurenčního podnikání, ale není už tak jednoduché toto ohlídat. V některých případech je také možné, že se podnikateli spíše vyplatí uhradit pokutu za nedodržení podmínek smlouvy, jelikož si neoprávněným využitím znalostí z franchisového podniku vydělá více, než by činila suma pokuty. (Řezníčková, 2009)

2.7.2 Nevýhody z pohledu franchisanta

I pro franchisanta ze spolupráce plyne několik nevýhod. Často je pro ně omezující kontrola franchisorem nebo omezení samostatnosti. Dalším problémem bývá i delší doba návratnosti vloženého kapitálu. U některých podniků se může jednat i o několik let. Franchisant má povinnost platit několik poplatků franchisorovi, mezi ně patří zejména franchisové poplatky, pravidelné platby za image, podíl na nákladech na vývoj franchisy a podíl ze zisku.

2.8 Makroekonomické výhody a nevýhody

Franchising přináší několik výhod i pro společnost, ekonomiku a spotřebitele. Mezi ně patří rozvoj trhu pomocí nových samostatných podniků a udržení těch stávajících, z toho vyplývá i nárůst nových pracovních míst. Velkou výhodou je také vyšší dostupnost služeb a produktů. Vzhledem k vzájemné závislosti podniků v řetězci a tím i zvýšené kontrole je garantovaná kvalita. Rizika z makroekonomického pohledu lze nalézt v případě monopolizace trhu určitých výrobků či služeb. Pomocí franchisingu nelze vyloučit hospodářskou soutěž. (Řezníčková, 2009)

2.9 Náležitosti založení franchisingového vztahu

Základem každého franchisingového podniku je franchisingová smlouva. Tato smlouva není zakotvena v právním systému, umožňuje tedy určitou volnost stran při jejím zakládání. Podstatné náležitosti smlouvy vymezuje Evropský kodex etiky franchisingu. Podstatnými náležitostmi pro uzavření vztahu je franchisový balík, brožura franchisora, manuál a systém tzv. kontrolních otázek. Smlouva mimo jiné obsahuje práva a

povinnosti franchisanta, poskytnutí know how, průběžné poskytování technické či komerční pomoci v průběhu platnosti smlouvy. (Mendelsohn, 1994)

2.9.1 Brožura

V nabídkové brožuře jsou uvedeny základní principy franchisingového systému. Franchisor v ní informuje nového franchisanta o nabídce výrobků, služeb nebo technologií, výši vstupních poplatků, uvádí závazky franchisanta, informace o využívání ochranných známek a patentů, možnosti rozvoje franchisingu, jaké jsou cíle zisku, nebo také uvádí způsoby ukončení franchisingové smlouvy.

2.9.2 Manuál

Dalším dokumentem je manuál (nebo také provozní příručka). Manuál obsahuje metody vedení podniku. Jsou v něm popsány veškeré postupy jednotlivých činností běžných pro každodenní provoz podniku, takzvané know-how. Manuál lze pokládat za „kuchařku“ franchisového podniku. Často však bývá k nahlédnutí až v rámci předmluvního jednání, jelikož si franchisor obsah chrání, aby nedošlo k jeho zneužití. V manuálu jsou také uvedeny vzory potřebných formulářů. Mezi ně patří pracovní smlouvy, dohody o hmotné odpovědnosti, důležitá je zejména dohoda o ochraně obchodního tajemství a know-how. (Řezníčková, 2009)

2.9.3 Franchisový balík

Franchisový balík je souhrn podmínek franchisora pro poskytnutí franchisingu. Skládá se z nákupního, odbytového a organizačního konceptu, využívání ochranných práv, výchovy franchisanta, závazku franchisora podporovat aktivně franchisanta a průběžně rozvíjet tuto koncepci. Franchisant má právo a povinnost franchisový balík za úplaty používat. (Řezníčková, 2014)

2.9.4 Kontrolní otázky

System kontrolních otázek je určen pro obě strany franchisingového vztahu. Otázky pro franchisora jsou sestaveny tak, aby si franchisor ujasnil, co od franchisanta očekává, jaké by měl mít vlastnosti, zkušenosti, schopnosti, zjistil od něj, v jaké je finanční situaci. Pomocí otázek tedy zjišťuje vhodnost uchazeče pro své podnikání.

Otázky pro franchisanta jsou podávány formou dotazníku na základě podání žádosti o licenci. Žadatel si tak ujasní, zda má potřebné předpoklady pro podnikání v dané oblasti. Nejčastěji jsou uváděny otázky ohledně osobnosti, schopnostech vést podnik, znalostech v oboru nebo jak je uchazeč schopen si opatřit kapitál (Řezníčková, 2009).

2.10 Postup založení franchisingového podniku

Pro založení franchisingového podniku existují dva základní možné postupy. V prvním případě franchisor již od počátku vytváří franchisingový podnik, v druhém případě začíná s vlastním podnikem a pak se ho snaží pomocí franchisingu rozšířit. V tomto případě podnikatel nejdříve koncept vyzkouší na svém vlastním podniku a následně ho nabízí ostatním podnikatelům – franchisantům. Často se ovšem stává, že podnikatel nabízí svůj podnikatelský koncept, aniž by ho měl předem vyzkoušený. Také se stává, že se podnikatel jen snaží pomocí franchisingu svůj podnik oživit. Jedná se o takzvané „černé ovce“ (Řezníčková, 2009).

2.10.1 Pilotní provoz

Zkušební provoz, jinak také zvaný jako pilotní by měl provádět každý poctivý podnikatel. Vyzkouší si tak v praxi v jednom nebo i ve více podnicích, jak je jeho podnikatelská koncepce úspěšná. Jedná se vlastně o praktický test úspěšnosti. Povinnost franchisora zkušební provoz provést je začleněna i v Etickém kodexu členů České asociace franchisingu, kde je v kapitole „Hlavní zásady“ stanoveno, že podnikatel musí před založením řetězce po přiměřenou dobu vést alespoň jeden úspěšný franchisingový podnik.

Pilotní provoz se zpravidla aplikuje po dobu alespoň jednoho roku (může trvat i několik let). Nejvhodnější je pilotní provoz zavést ve více podnicích v různých místech a sledovat tak, která oblast je pro podnik nejvýhodnější. Po dobu zkušebního provozu je užitečné si vést statistiky úspěšnosti jednotlivých podniků, důležité informace o provozu zanes franchisor do manuálu.

2.10.2 Podnikatelský nápad

Při tvorbě nového franchisingového podniku je třeba dbát na jednoduchost konceptu. Měl by být jednoduchý jak na vysvětlení, tak na administrativní vedení podniku. Pokud

je koncept příliš složitý, je pak obtížnější sehnat franchisory, koncept jim vysvětlit a ani následné školení není jednoduché, když je koncept špatně pochopitelný. Jednoduchost také zabrání častým administrativním chybám, usnadní vedení a podnik tak bývá často úspěšnější. (Judd, 2008)

Další podmínkou založení úspěšného franchisingového podniku je originální a tedy i konkurenceschopný podnikatelský nápad. Měl by být něčím odlišný, mít výraznou image, aby přiměl jít zákazníkovi zrovna za touto značkou. Než se tedy podnikatel do podnikání vůbec pustí, měl by prozkoumat místní trh, lépe tak určit, čím se může odlišit, co na trhu chybí a čeho je naopak až dost. Například v centru Prahy je celkem zbytečné otevírat nový řetězec fast foodu. Kromě dobrého nápadu je tedy velmi důležité i umístění pobočky.

2.10.3 Ochranná známka

Osobitost podniku je pak často znázorněna v ochranné známce. Ochranná známka je definována jako označení tvořené písmeny, slovy, číslicemi, obrázkem nebo tvarem výrobku, obalu, popřípadě jejich kombinací. (Řezníčková, 2009)

Její hlavní funkcí je funkce rozlišovací. Ochranná známka musí splňovat několik podmínek. Musí být snadno vyslovitelná, srozumitelná, název by měl být dobře zapamatovatelný a nejlépe jen krátký. Výlučné právo známku využívat má pouze její majitel zapsaný v rejstříku ochranných známek. Majitel může právo převádět i na jinou osobu nebo poskytnout licenci k jejímu užívání.

Před samotným založením podniku musí být podnikatelský nápad prověřen i v praxi, tedy nejlépe ve zkušebním provozu, aby měl podnikatel jistotu, že jeho nápad je úspěšný a má cenu ho rozšiřovat pomocí franchisingu.

Pro následné přežití franchisingových podniků je nutné, aby výnosy z provozu stačily na pokrytí základních nákladů na provoz, franchisant zaplatil franchisorovi poplatky a zároveň mu něco zbylo jako odměna za práci. Franchisor musí mít dostatečný pravidelný zisk z poplatků od franchisantů.

2.10.4 Výběr franchisantů

Franchisor musí dbát na správný výběr franchisantů, který hraje důležitou roli v jeho budoucím úspěchu. Před navázáním spolupráce (tedy před samotným podpisem smlouvy) by měl franchisor adepty řádně prověřit. Zájemci o licenci musí prokázat potřebný rozsah základních znalostí v oblasti podnikání, mít dostatečné vzdělání, osobní kvality a potřebné finanční prostředky k provozování franchisingového podniku.

2.11 Franchisingová smlouva

Franchisingová smlouva upravuje základní vztah mezi franchisorem a franchisantem. Předmětem smlouvy je poskytnutí know-how firmy. Smlouva není zakotvena v právním řádu, což poskytuje stranám určitou volnost při úpravě vztahů. Obsahuje prvky různých typů smluv, od smlouvy licenční po smlouvu nájemní. Není tedy dán žádný univerzální vzor smlouvy, jelikož se může lišit jak odvětví tak například i postavení stran. Při její přípravě je však třeba dbát na určitá pravidla. Smlouva musí být v souladu se zákonem a s Kodexem etiky franchisingu. Důležitou částí smlouvy je preambule, která upravuje postavení stran, hlavní koncept a ceny, obsahuje tedy základní informace. Doba platnosti smlouvy je nejčastěji stanovena na dobu určitou s možností prodloužení. Nejvíce využívány jsou střednědobé smlouvy na dobu 5 let. Smlouvy na více jak 10 let uzavírají zejména sítě, kde návratnost na vybudování nové franchisingové jednotky je delší než 4 roky. (Veber, 2012)

V další části smlouvy jsou vymezena základní pravidla pro spolupráci (zahájení, průběh, ukončení). Části musí tvořit logický celek srozumitelný pro obě strany. Franchisingová smlouva by měla například obsahovat území působení franchisanta, práva a povinnosti obou stran, ochrana know-how, měly by být vymezeny poplatky, podpora a propagace ze strany franchisora a také jeho kontrola. Uvedena musí být i doba trvání smlouvy a hlavní zásady vedení pobočky, které jsou po franchisantovi požadovány. Náležitosti smlouvy ustanovuje Evropský kodex etiky franchisingu.

Smlouvy rozdělujeme dle jejich vztahu ke třetím osobám na master franchisingové, přímé franchisingové nebo kombinaci obou jmenovaných. Master franchisingová smlouva opravňuje franchisanta poskytovat franchising dalším franchisantům na smluvně vymezeném území. Jedná se o takzvanou sublicenci. Přímá franchisingová smlouva opravňuje k využívání licence pouze franchisora, ten nemá právo franchising poskytovat dalším stranám. Kombinace smluv dovoluje franchisorovi podnikat v rámci sítě franchisingu a umožňuje mu také uzavírat smluvní vztahy s dalšími franchisanty na povoleném území. (ipodnikatel.cz, 2011)

2.11.1 Uzavírání franchisingové smlouvy

Samotný proces uzavření franchisingové smlouvy a následný vznik spolupráce mezi franchisorem a franchisantem má obvykle 5 fází. Franchisor začíná hledáním vhodného franchisanta, který bude odpovídat jeho požadavkům. Pro nábor nových franchisantů může využít reklamu v televizi, novinách, na internetu nebo hledat další podnikatele prostřednictvím franchisantů, kteří jsou již do sítě zapojeni. Dnes je nabídka spolupráce běžnou součástí vlastních webových stránek.

V druhé fázi si přihlášené adepty samozřejmě prověří pomocí dotazníku s kontrolními otázkami a na základě osobního pohovoru. Vybraným uchazečům předá formulář žádosti o poskytnutí licence. Obdrží také informační brožuru, kde jsou uvedeny základní informace o franchisovém systému (podmínky franchisora a další podstatné informace o podnikání).

Třetí fází uzavírání vztahu je hodnocení tohoto formuláře. Hodnocení je individuální, dle požadavků franchisora.

Pokud uchazeč projde hodnotící částí, postupuje do čtvrté fáze – pohovoru. Osobní rozhovor hraje v rozhodování také velkou roli. Franchisor má možnost uchazeče lépe poznat a osobně ho zhodnotit na základě rozhovoru. Zpravidla se rozhovor zakládá na výsledcích formuláře, kdy se mohou doladit případné nejasnosti.

Uchazeč má také často možnost osobně si projít podnik a blíže se tak s ním seznámit. Jsou mu ukázány běžné činnosti, které v podniku denně probíhají a může si je i sám vyzkoušet. Ověří si tak své schopnosti přímo v provozu a ukáže se tak v praxi, jestli na vedení podniku má potřebné předpoklady. To mu také usnadní rozhodování, zda má o licenci opravdový zájem.

Po těchto fázích jsou již obě strany rozhodnuty, zda do vztahu vstoupí. Nastává tedy čas na podpis smlouvy o franchisingové smlouvě budoucí. Jde o prozatímní smlouvu, která zavazuje k podpisu řádné smlouvy, která ale ještě v tuto chvíli není připravena. Předmětem smlouvy o smlouvě budoucí je ochrana informací a závazek v dané době uzavřít regulérní franchisingovou smlouvu. Stejně jako franchisingová smlouva nemá smlouva o franchisingové smlouvě budoucí žádný právní předpis. (Řezníčková, 2014)

2.12 Evropský kodex etiky franchisingu

Kodex obsahuje souhrn pravidel, předpisů a zásad upravujících chování účastníků franchisingu na území Evropy (resp. pouze členů Evropské unie). Poprvé byl zpracován v roce 1972 Evropskou franchisingovou federací ve spolupráci s národními franchisingovými svazy s jednotlivými členy EU. Pod právní režim spadají jen členové, kteří se účastnili zpracování kodexu a zároveň se tím zavázali k jeho dodržování. Kodex je takzvaným neprávním normativním aktem. Jeho nedodržení nelze postihnout právními prostředky. Jako postih za nedodržování kodexu se zpravidla problematický člen, odchylojící se od stanov kodexu, vyloučí z franchisového svazu. Pro člena vyloučení často znamená poškození pověsti podniku a jeho image. Vyloučení může mít také vliv na získávání nových franchisantů a tím i rozšiřování franchisové sítě.

2.13 Franchisingové svazy

Svazy slouží zejména k podpoře, prosazování a rozvoji franchisingu. Jde o dobrovolná sdružení podnikatelů na národní úrovni. Členství v takovýchto svazích je nejčastěji rozděleno do několika kategorií členství: řádný člen, přidružený člen a člen začátečník.

2.13.1 Evropská franchisová federace

Evropská franchisová federace (EFF) je mezinárodní nezisková organizace. Jedná se o největší organizaci v Evropě, po ní následuje franchisingový svaz Velké Británie a Itálie. Cílem federace je propagace a rozvoj franchisingu po Evropě, poskytování informací a služeb členským asociacím, podpora studií o franchisingu nebo například zastupování zájmů mezinárodních organizací. Vznikla v roce 1972 a má sídlo v Bruselu. Ve stejném roce, kdy federace vznikla, byl vytvořen Evropský kodex franchisingu. Současně má Evropská franchisingová federace celkem 17 členů, včetně České asociace franchisingu.

2.13.2 Česká asociace franchisingu

Česká asociace franchisingu (ČAF) je nezisková organizace působící v České republice již od roku 1993. Úkolem asociace je sdružování poskytovatelů na franchisingu odborníků z oblasti práva a poradenství zabývajících se oblastí franchisingu, dále zejména podpora rozvoje franchisingu, poskytování informací členům i uchazečům o franchisingu reprezentace této formy podnikání jak u nás, tak i v zahraničí. Posláním asociace je tedy celkový rozvoj franchisingu na území České republiky. Asociace je členem Evropské franchisingové federace. Orgány asociace jsou prezident, správní rada a dozorčí rada. Prezidentem je v současnosti Jan Gonda.

Členem asociace se může stát každá fyzická nebo právnická osoba, která podniká formou franchisingu na území České republiky po dobu nejméně jednoho roku. Do tohoto období se počítá i provoz pilotního provozu. Musí mít zároveň minimálně dva nájemce franchisové licence nebo je držitelem master-franchisové licence. Členem se může stát i osoba aktivní v oblasti franchisingu. Možnost se do asociace zaregistrovat se tedy vztahuje i na poradce nebo osoby publikující či přednášející na téma franchising. Ti musí ovšem splňovat podmínky stanovené Příjímacím řádem. Pokud uchazeč prozatím nesplňuje podmínky, má možnost se stát mimořádným či přidruženým členem asociace.

Mimořádným členem se může stát česká fyzická či právnická osoba nebo zahraniční osoba (subjekt), která hodlá podnikat v České republice a ve svém podnikání

franchising aplikovat jako odbytový systém. Mimořádným členem ČAF mohou být i osoby, které zatím nesplnily veškeré předpoklady k přijetí za řádného člena. (Přijímací řád České asociace franchisingu, 2015)

Přidruženými členy ČAF mohou být právnické nebo fyzické osoby a instituce, tuzemské i zahraniční, které chtějí aktivně podporovat činnost ČAF. (Přijímací řád České asociace franchisingu, 2015)

Přijetí členů schvaluje Správní rada České asociace franchisingu. Uchazeč musí podat písemnou přihlášku a splnit několik podmínek: potencionální člen musí dodržovat Stanovy, splnit všechny podmínky stanovené Etickým kodexem franchisingu a podmínky Přijímacího řádu asociace. Člen se také musí účastnit aktivit pořádaných asociací, podrobit se jejím usnesením a rozhodnutím orgánů a také musí zaplatit členský poplatek. Členem se stává po schválení písemné přihlášky a zaplacení členského příspěvku.

Výši členského poplatku schvaluje plénum – členská schůze. K 1. lednu 2015 byly příspěvky stanoveny podle druhu členství následovně:

Řádní členové – franchisoři:

15 a více franchisových poboček	36 000 Kč
10 až 14 franchisových poboček	18 000 Kč
0 až 9 franchisových poboček	9 000 Kč
Řádní členové (ostatní)	18 000 Kč
Mimořádní členové	36 000 Kč
Přidružení členové	18 000 Kč

2.14 Podpora financování franchisingu

Prvním poskytovatelem finanční podpory v oblasti franchisingu se v roce 2003 stala Komerční banka. Takzvaný Franchising Program je poskytován franchisorům k rozšíření jejich franchisingové sítě a tím tak zvýšení odbytu produktů, služeb a zároveň posilování image značky. Franchisantům pomáhá financovat jejich podnikání.

Důraz klade na možnosti úvěrování. Podnikatel si může vybrat mezi krátkodobým, střednědobým i dlouhodobým úvěrem. Typ úvěru závisí na požadavcích klienta, jeho hospodaření a strategii. Komerční banka též spolupracuje s Českou asociací franchisingu, podporuje rozšiřování znalostí a informovanosti o franchisingu a podporuje franchisingové subjekty v jejich rozvoji. (Komerční banka, 2003)

Mezi další možnosti financování podnikání patří půjčky z privátních zdrojů, leasing, finanční partner, státní programy podpory malých a středních firem nebo podpora ze strukturálních fondů EU. (Česká asociace franchisingu, 2005)

3 Vlastní práce

V praktické části bakalářské práce jsou nejprve představeny tři nejznámější franchisingové sítě původem s České republiky. V další části je zanalyzován franchisingový koncept fitness klubů pro ženy Expreska. Vzhledem k nemožnosti poskytnutí konkrétních dat bylo umožněno název fitness používat. V práci je popsán vznik konceptu, jeho současný stav a plánovaný vývoj, postup založení nové pobočky včetně vyčíslení počátečních vkladů a přibližných měsíčních nákladů a výnosů. Dále jsou uvedeny způsoby, jakým franchisor své franchisanty v podnikání podporuje. Na závěr bude určena vhodnost způsobu podnikání pomocí franchisingu.

3.1 Příklady franchisových sítí na území ČR

Na našem území se v posledních letech franchising rychle rozšířil. Kromě zahraničních franchisových sítí u nás působí spousta národních značek. Nejčastějšími oblastmi podnikání je kosmetika, rychlé občerstvení a služby.

3.1.1 BageterieBoulevard

Tato restaurace spadá do řetězců rychlého občerstvení, je však jako jedna z mála původem z České Republiky a oproti ostatním řetězcům představuje jejich zdravější alternativu. Řetězec je známý zejména díky svým bagetám, ale prodává také polévky, dezerty, sladké pečivo či saláty. Restaurace je dle svého názoru určena pro zaneprázdněného městského člověka, který nehodlá dělat kompromisy a vždy vybírá vyvážený a kvalitní produkt v inspirativním prostředí s francouzským šarmem.

První provozovna byla otevřena v roce 2003 v pražských Dejvicích. Dnes na našem území funguje kolem 20 provozoven. V roce 2014 získala síť restaurací prestižní ocenění Czech Superbrands Award.

Franchisor se řídí heslem „Váš úspěch bude i naším úspěchem“ a snaží se dělat vše pro to, aby byl začátek i průběh podnikání nového franchisanta co nejjednodušší. Pro novou provozovnu doporučuje franchisor město s minimálně sto tisíci obyvateli,

lokalitu s dobrou dostupností, nejlépe v centru města či v obchodním centru. Velikost prostor by měla být minimálně 40 metrů čtverečných.

Na založení vlastního franchisingového podniku s touto značkou je třeba jednorázový poplatek za licenci 15 000 Eur, v přepočtu tedy kolem 400 000 Kč (kurz ČNB, březen 2016). Licence je na 10 let. Do otevření provozovny je třeba investovat minimálně 2,5 milionu korun u menších provozoven, u velkých provozoven se částka může vyšplhat až na 10 milionů korun. Návratnost investice je kolem 4 až 5 let. (Bageterie Boulevard, 2000)

3.1.2 Svět zdraví

Franchisingová síť Svět zdraví se zabývá poradenstvím v oblasti zdravé výživy, na trhu je mezi konkurencí unikátní tím, že nabízí speciální metodu zvanou Komplexní nutriční typologie. Tato metoda využívá analýzu krve, pH organismu, fyzických a psychických dispozic. Formou celkové diagnostiky těla je klientovi navrhnout plán, díky kterému dosáhne své ideální váhy a kondice.

Franchingovou síť přivedl v roce 2010 na trh přední český odborník na výživu pan doktor Petr Fořt ve spolupráci s Josefem Hůlou. Na začátku roku 2011 byla otevřena první pilotní provozovna Světa zdraví. Za první rok působení na trhu bylo prodáno celkem 21 franchisingových licencí, v roce 2012 dalších 10 provozoven. O rok později byl tento koncept uveden v časopise Forbes mezi TOP 10 franšízovými systémy, které se vyplatí sledovat. Dle posledních údajů má Svět zdraví již 55 poboček v České republice a 17 v sousedním Slovensku. Do ostatních zemí expanduje pod názvem Sunkins, první provozovna byla otevřena v Polsku. Informace o výši vstupních poplatků nejsou veřejně uvedeny. (Svět zdraví, 2015)

3.1.3 Oxalis

Firma Oxalis má na českém trhu více jak sedmadvacetiletou tradici. Zabývá se prodejem kávy a čajů. Řadí se mezi přední distributory sypaného čaje a plantážní kávy. V současnosti má celkem 26 provozoven a dováží své produkty do 38 zemí světa. Franchisingový koncept vznikl v roce 1998 a postupně rostl až do roku 2010, kdy společnost navázala spolupráci s franchisingovým poradcem RNDr. Jiřím

Lošťákem. Vstupní poplatek činí 100 tisíc Kč a dalších 800 tisíc až jeden milion korun investujete do prodejny.

Franchisor pomáhá novému franchisantovi v hledání místa, společně doladují detaily ve franchisingové smlouvě a po jejím uzavření pomáhá i v samotné realizaci. Snaží se franchisantovi připravit na samotné fungování co nejlépe, předat know how společnosti, předat mu co nejvíce informací a zkušeností, aby byl co nejlépe na vedení vlastní pobočky připraven a zařadil se tak to skupiny úspěšných franchisantů.

Značka Oxalis je franchisorem propagována prostřednictvím novinového občasníku „Čajový list“, inzeruje v celonárodních periodikách, organizuje pravidelné semináře věnované svým produktům a pravidelně aktualizuje informace na webových stránkách Oxalis. (Oxalis, 2016)

3.2 Historie Expresky

Fitness klub je na českém trhu od roku 2008. Zakladatelem sítě fitness klubů je pan Petr Kořínek, který se nechal inspirovat ve Spojených státech, odkud pochází nyní konkurenční fitness pro ženy Contours Express International. Konkurenční značky přišla na český trh o rok později než tuzemská Expreska, dosud však není v České republice tolik rozsáhlá. Pan Kořínek byl do roku 2015 také jednatelem franchisy.

Od roku 2015 jsou jednatelem společnosti Expreska, s.r.o. Ing. Ondřej Štěpánek a Bc. Martina Kodejšová. Současně má fitness v České republice celkem 15 poboček, další jsou také na Slovensku a v Maďarsku. Centrála společnosti se dříve nacházela v pražských Vršovcích, s novým vedením se přesunula do Karlína.

3.3 Charakteristika fitness klubu

Expreska je fitness pro ženy fungující na principu kruhového tréninku. Kruh se skládá z osmi kardio stanic (stepy a desky) a osmi posilovacích strojů. Stroje jsou speciálně upravené pro ženskou postavu. V kruhu se cvičící posouvají ze stanoviště na další stanoviště v intervalu půl minuty, který oznamuje gong nastavený právě na 30 vteřin. Všechny cvičenky vždy postupují ze stroje na kardio stanice ve stejném směru. Cvičení

je tím efektivnější díky tomu, že na strojích jsou posilovány vždy alespoň dvě svalové skupiny najednou. Kombinace kardiovaskulárního tréninku a posilování je vhodná zejména na hubnutí a zvyšování fyzické kondice. Doporučeným minimem jsou 3 kolečka. Jedno kolečko zabere osm minut, minimální doba cvičení (včetně zahřátí před tréninkem a strečinkem na konci každého tréninku) je 30 minut. I díky časové nenáročnosti je tento druh cvičení velmi populární. Tuto metodu cvičení využívají i jiná fitness centra, žádné z nich však nemá tolik poboček.

Mezi klientkami je nejvíce oceňována nepřítomnost mužů, sympatické prostory sladěné do růžové barvy a možnost přijít na trénink kdykoliv bez objednání. Ve srovnání s klasickými fitness centry má tento druh cvičení výhodu i v tom, že průběh cvičení je předem dán, klientky tak nemusí přemýšlet, na které stanoviště půjdou jako další. Zároveň také mají v rámci klubového členství k dispozici zkušené trenérky, které je v průběhu cvičení kontrolují a opravují a možnosti navštěvovat všechny pobočky fitness, nejen tu, ve které si členství zakoupí.

Každá nová klientka má možnost prvního zkušebního tréninku zdarma. Při úvodní lekci má k dispozici trenérku, která jí vysvětlí princip cvičení, jak správně sedět na strojích, jak správně dýchat a jaké svaly při cvičení zapojuje. Klientky si mohou vybrat mezi tříměsíčním, půlročním, ročním či dvouletým členstvím. Čím je plán delší, tím výhodněji vychází po finanční stránce a s tím větší pravděpodobností si klientka splní i svůj osobní cíl, se kterým do fitness přišla. Výhodou ročních a delších plánů je kromě výhodnější ceny také možnost plán z jakéhokoliv důvodu přerušit (minimálně však na týden, maximální délka přerušení plánu není dána) a garance ceny (v případě zdražení má klientka zaručenou původní cenu, za kterou si poslední cvičební plán zakoupila, pokud členství prodlouží ihned po ukončení předchozího plánu). Nejběžněji chodí klientky do fitness klubu cvičit s cílem zhubnout či zpevnit tělo.

Na pobočce bývá často k dispozici také nutriční specialistka, která klientkám doporučí jídelní plán a připraví na míru. K dalším nejčastěji nabízeným službám patří například cvičební program SlimBelly či BetterBelly. Jde o speciální cvičební programy zaměřené na hubnutí v oblasti břicha. Tato služba je doplňková, nespadá

přímo pod fitness kluby, licence se platí zvlášť. Jde však o velmi populární cvičení a přivádí tak poměrně velké tržby majitelům poboček. Jako další služby jsou nabízeny například lymfodrenáže, masáže, masážní přístroj rolletic či kryolipolýza. Všechny tyto služby jsou pouze doplňkové, záleží tedy na uvážení provozovatele, jakou si vybere nebo zda zůstane pouze u kruhového tréninku. Většina provozoven však alespoň jednu doplňkovou službu má.

3.4 Konkurence

Na českém trhu se mezi prvními objevila tuzemská značka Expreska, následovala značka Contours také s konceptem kruhového tréninku pro ženy. Na trh se postupně dostávají i další mezinárodní sítě fitness pro ženy, další vstupuje německá Mrs. Sporty a americká značka FitCurves (původně Curves). Poslední dvě jmenované jsou v České republice zastoupeny jen jednou pobočkou, Mrs. Sporty v Jablonci nad Nisou a FitCurves v Olomouci, nepředstavují tedy pro Expresku výraznou konkurenci. Největší místo na trhu fitness pro ženy má s velkou převahou právě česká značka Expreska a to zejména díky velkému počtu poboček po celé republice a velkému zastoupení v hlavním městě, kde se soustředí nejvíce obyvatel, což je pro toto podnikání potřebné. Výhodou oproti konkurenčnímu fitness Contours jsou i nižší ceny, což je pro spotřebitele při výběru mezi fitness kluby se stejným konceptem cvičení často podstatné.

3.4.1 Contours

Fitness pro ženy Countours funguje stejně jako konkurenční Expreska na bázi kruhového tréninku. Kruh má sestaven také z osmi strojů a z osmi kardio stanovišť, avšak oproti Expresce má delší interval cvičení na jednom stanovišti, a to 45 sekund. Doporučenou dobou cvičení je také 30 minut, za tuto dobu lze stihnout dva okruhy. Liší se také vybavením, konkrétně posilovacími stroji, které mají jak pozitivní, tak negativní rezistenci, při cvičení tedy sval zabírá při pohybu nahoru i dolů, čímž je maximalizován výsledek cvičení. Nevýhodou těchto strojů je jejich složitější nastavování oproti strojům hydraulicko-pístovým, které má Expreska.

Contours členkám nabízí každý týden různé přednášky a akce. V rámci zaplaceného cvičebního plánu získá členka měsíční jídelní plán zdarma, možnost přeměření postavy každý měsíc, součástí členství jsou také vedené lekce s trenérkou. Členky mají k dispozici na webových stránkách Contours přístup ke svému profilu, kde můžou sledovat svou docházku, kdy jim členství ve fitness vyprší, záznamy měření nebo například přehled o akcích pořádaných pobočkou.

Členky mají možnost navštěvovat všechny pobočky sítě Contours, včetně těch zahraničních. Návštěvnost na pobočce, na které bylo zakoupeno členství, však musí převažovat nad návštěvností ostatních poboček. Pokud je toto pravidlo porušeno, členka není oprávněna ostatní pobočky navštěvovat, dokud není počet vstupů na domovské pobočce a ostatních navštěvovaných vyrovnán.

V porovnání s Expreskou má Contours o něco vyšší ceny, klientka si také může vybrat z dvouletého, ročního, půlročního nebo tříměsíčního členství. Ceny členství se liší podle umístění pobočky, pražské provozovna mají Možnost si cvičební plán přerušit je omezen, u půlročního plánu je možné členství přerušit jednou, u ročního třikrát a u dvouletého šestkrát. Za poplatek 200 Kč je možné další přerušení. Plán lze pozastavit vždy minimálně po dobu jednoho týdne, maximálně na 120 dní, nebo po předložení lékařského potvrzení na dobu neurčitou.

Franchisor nabízí pomoc při výběru lokality, poskytne franchisantovi rady v oblasti podnikání ve fitness, poskytne přístup do marketingové knihovny, kde jsou ukládány veškeré dotazníky či reklamní letáky, každý franchisor má k dispozici přístup do unikátního internetového softwaru. Franchisor se snaží koncept stále inovovat, poskytuje pravidelná školení, konzultace a propagaci značky pomocí marketingu a PR.

Franchisant k podnikání potřebuje prostory o velikosti 150 až 200 metrů čtverečných, prostor určený pro posilovací stroje a kardio stanoviště je 80 metrů čtverečných. Vstupní licence je v přepočtu ve výši 333 990 Kč (kurz ČNB z 11. 2. 2016). Vybavení kruhového tréninku speciálními stroji vyjde franchisora na zhruba 417 tisíc korun. Měsíční poplatek se v přepočtu pohybuje kolem 9 tisíc korun a další 4 % z tržeb jsou

určeny jako poplatek za reklamu. Návratnost investice je dva až tři roky. (Contours, 2014)

3.4.2 Mrs. Sporty

Dalším fitness klubem působícím na území České republiky je fitness Mrs. Sporty. Franchisingová síť byla založena v roce 2004 v Berlíně. O několik let později, v roce 2008, se rozšířila po Evropě, a to nejprve v Rakousku, poté ve Švýcarsku a Itálii. O tři roky později byly otevřeny fitness kluby v Polsku a Slovensku a následně ve Španělsku a Nizozemsku. Nyní má franchisa přes 450 franchisorů a před 550 poboček po celé Evropě. Ač je Mrs. Sporty v ostatních evropských zemích velmi úspěšná značka, u nás má zatím pouze jednu pobočku v Jablonci nad Nisou.

Fitness klub funguje také na principu kruhového tréninku, interval cvičení je 40 vteřin a doporučené minimum je 30 minut cvičení. Stejně jako Expreska je fitness vybaveno hydraulickými stroji přizpůsobenými pro tvar ženského těla. Informace o délce nabízených cvičebních plánů není veřejně k dispozici, uveden je pouze roční a tříměsíční plán a přesné ceny členství nejsou na webových stránkách stanoveny. (Mrs. Sporty, 1015)

Do podnikání by měl franchisant vstupovat s minimálním kapitálem 49 000 Eur, tedy v přepočtu 1323 000 Kč (kurz ČNB k 11. 2. 2016). Za vstupní licenci zaplatí v přepočtu 483 300 Kč (kurz ČNB k 11. 2. 2016). Výše měsíčních poplatků je stanovena na 5,7% z obrátu a další 2,3 % franchisant platí za propagaci poskytovanou franchisorem. (Franchise Direkt, 2003)

3.4.3 Fit Curves

Fit Curves je dalším dámským fitness slibujícím efektivní výsledky v krátkém čase, stačí cvičit po dobu 30 minut alespoň třikrát v týdnu. Posilovací stroje jsou opět hydraulické, v kruhu prostřídáné s aerobními podložkami. Koncept, původně nazván Curves, byl v roce 1992 založen Garym a Diane Heavinovými. Franchisingová síť je původem z Texasu, první pobočka byla otevřena v Harlingenu. Do Evropy vstoupil koncept pod názvem Fit Curves a nyní čítá přes 350 poboček. V České republice je otevřena pouze jedna, a to v obchodním domě Atrium v Olomouci.

Fitness nabízí dle svých webových stránek pouze měsíční či tříměsíční členství. Poskytuje také slevy pro maminky na mateřské dovolené, a to 10%, studentkám a důchodkyním nabízí zvýhodněnou cenu za tříměsíční plán a pro maminky s dcerami 50% slevu na druhý plán (zde je podmínkou denní studium dcery, případně je poskytována sleva 25%).

Franchisor nabízí podnikání s unikátním a komplexním produktem (kruhový trénink, výživové poradenství a možnost využití služeb trenérky), síť fitness využívá marketing 5D, jež je zaměřen na uspokojování sociálních, emocionálních, hodnotových, funkčních a duševních potřeb klientek. Cílem je tedy vytvořit příjemné, přátelské prostředí pro klientky, kde budou v cestě za svým cílem podporovány a nejlépe i kontrolovány ve svých pokrocích, budou se cítit dobře a rády se do fitness vracet. (FitCurves, 2010)

Nejvýhodnější lokalitou k umístění nové pobočky jsou dle franchisora lokality s počtem obyvatel od 5 tisíc až 40 tisíc. Prostory by měly mít nejméně 180 – 220 metrů čtverečných. Vstupní licenční poplatek činí 34 900 dolarů, v přepočtu 851 490 Kč (kurz ČNB k 11. 2. 2016) a platí po dobu pěti let. Měsíčně je franchisant povinen odvádět poplatky ve výši 5 % z tržby a dalšími 3 % hradí náklady na reklamu poskytované franchisorem. Celkové investice potřebné k založení nové pobočky se pohybují od 1 185 tisíc do 1 735 tisíc Kč (kurz ČNB, 11. 2. 2016). (Franchise Direkt, 2003)

3.4.4 Ceny cvičebních plánů

V porovnání s konkurenčními fitness kluby je pro klientku finančně nejvýhodnější zvolit členství v Expresce, kde u nejkratšího tříměsíčního plánu 730 korun a u dvouletého plánu dokonce 2030 korun. Pro spotřebitele je cena při výběru často podstatná. Expreska zároveň nabízí nejširší výběr délky plánu. Mrs. Sporty nemá uvedeny přesné ceny, pouze uvádí, od které částky se ceny pohybují.

Tabulka 1: Ceny cvičebních plánů

Fitness klub	Zápisné	1 měsíc	3 měsíc	6 měsíců	12 měsíců	24 měsíců
Expreska	600 Kč	nemá v nabídce	2720 Kč	4290 Kč	7790 Kč	12960 Kč
Contours	250 Kč	nemá v nabídce	3450 Kč	5390 Kč	8990 Kč	14990 Kč
Mrs. Sporty	neuvádí	800 Kč	neuvádí	neuvádí	9600 Kč	neuvádí
Fit Curves	330 Kč	1450 Kč	2475 Kč	neuvádí	neuvádí	neuvádí

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

3.4.5 Porovnání vstupních investic

Při porovnání nákladů na otevření nové franchisingové provozovny vychází finančně nejvýhodněji právě Expreska. Licence na provoz je za zlomkovou cenu oproti ostatním konkurenčním franchisám. Měsíční poplatky jsou o něco vyšší oproti Mrs. Sporty a FitCurves. Je-li počítáno s průměrnými tržbami pobočky 120 000 Kč a výši poplatků 10% z tržeb (maximální sazba), vychází ročně poplatky Expresky o 28 800 Kč více, než u poboček Mrs. Sporty a FitCurves. S ohledem na výši vstupní licence se však možné vyšší poplatky vyplatí. Pro podnikatele je z hlediska investic, jejich návratnosti i postavení na trhu nejvýhodnější volbou Expreska.

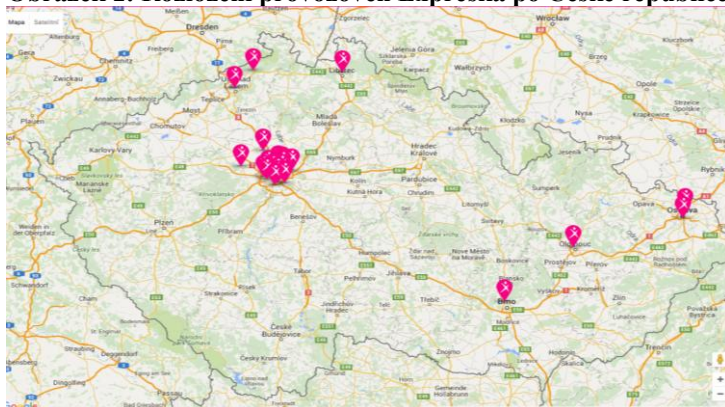
Tabulka 2: Vstupní poplatky

Fitness klub	Vstupní licence	Měsíční poplatky	Návratnost	Pobočky v ČR
Expreska	110 000 Kč	8 -10% z tržeb	1 -3 roky	25x
Contours	333 990 Kč*	9 000 Kč + 4 % z tržeb	2 -3 roky	25x
Mrs. Sporty	483 300 Kč*	5,7 % + 2,3 % z tržeb	neuvádí	1x
Fit Curves	851 490 Kč*	5 % + 3 % z tržeb	6 -18 měsíců	1x

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

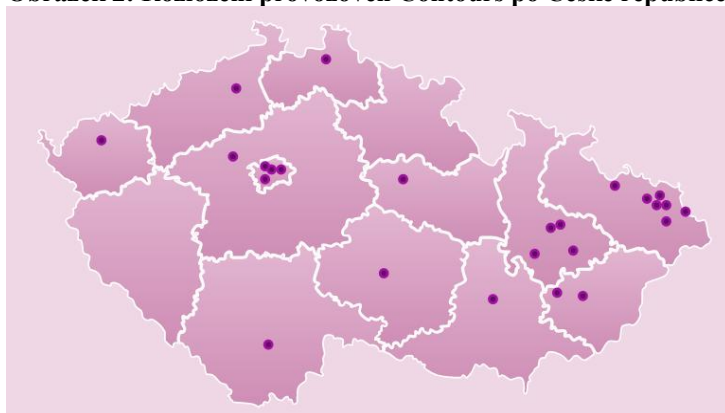
**Přepočteno kurzem ČNB k 1. 2. 2016*

Obrázek 1: Rozložení provozoven Expreska po České republice



Zdroj: www.expreska.cz

Obrázek 2: Rozložení provozoven Contours po České republice



Zdroj: www.contours.cz

3.5 Klientela

Klienty fitness klubu Expreska jsou ženy jakéhokoli věku. Nejčastěji se však věk klientek pohybuje do 40 do 50 let. Cvičení je vhodné i pro maminky s dětmi, některé pobočky nabízí i dětský koutek. Princip kruhového tréninku je díky své jednoduchosti vhodný i pro starší ženy, stroje jsou pro každou klientku prakticky stejné, avšak na kardio-stanovištích je možné si intenzitu cvičení výrazně zregulovat.

Klientky nejčastěji oceňují přístup do fitness pouze pro ženy, možnost přijít cvičit kdykoliv, časovou nenáročnost a příjemný personál.

3.6 Organizační struktura

Na samém vrcholu organizační struktury jsou jednatele společnosti, již zmíněný Ing. Ondřej Štěpánek a Bc. Martina Kodejšová, společnost vlastní a ručí za ní. Pod nimi jsou zaměstnanci centrály: recepční a školitelé. Franchisanti jsou podřízeni centrále a jednají dle jejích pravidel a pravidel franchisingové smlouvy. Jeden franchisant má ve vlastnictví jednu či více poboček. Nejčastěji jen jednu, v současnosti je nejvíce šest poboček pod jedním majitelem. Franchisant zaměstnává manažerku, provozní manažerku (u franchisanta s jednou pobočkou to bývá tatáž osoba) a tým trenérek. Často i nutriční poradkyni. Pokud má majitel více poboček, manažerka má za úkol řídit provozní manažerky, které se starají každá o svou pobočku. Úkolem provozních manažerek je úspěšný chod pobočky a zejména její ziskovost. Mezi další povinnosti patří obsazování směn, řešení provozních problémů, objednávání zboží či propagace (nejčastěji formou letáků). Úkolem trenérek je dávat pozor na správnost cvičení klientek, představení principu cvičení novým klientkám, mají na starost chod recepce a zpravidla i úklid pobočky. Na nejnižším stupni organizační struktury jsou brigádníci na propagaci, tedy na roznoš letáků.

3.6.1 Organizační struktura Expresky Řepy

Pobočka v pražských Řepích má v současnosti celkem 5 sesterských poboček. Všechny tyto pobočky vlastní pan Gustav Libra. Pod majitelem funguje manažerka, která má na starost provozní manažerky ze všech šesti Expresek, plánuje marketingové akce, vede porady týmu provozních manažerek a hromadné schůze trenérek všech

sesterských poboček. Každá provozní manažerka se stará o provoz pobočky, konkrétně má na starost obsazení směn, kontrolu práce celého týmu trenérek, propagaci pobočky v jejím okolí. Jejím hlavním cílem je udržení a nejlépe i zvyšování ziskovosti svěřené pobočky. V současné době jsou na pobočce v Řepích čtyři trenérky. Pobočka zaměstnává také brigádníky na roznoš propagačních materiálů, jejich počet se často mění, nyní jich je zaměstnáno celkem šest.

3.7 Logo

Poznávacím znakem fitness klubu Expreska je tiskací písmeno „x“ připomínající postavičku v pohybu (nad písmenem je malá růžová tečka připomínající hlavu postavy). Logo je složeno z růžových a černých písmen a zmíněného x. Růžovou barvou je zvýrazněno „expres“ poukazující na způsob cvičení nenáročný na čas. Nově (od roku 2015, kdy bylo změněno vedení společnosti) se k logu často přidávají tři modrobílé ikonky, které představují hubnutí, zábavu a zdraví.

3.8 Založení nové provozovny

Prvním krokem při založení nové pobočky Expresky je osobní pohovor na její centrále. Dle rozhovoru s panem Gustavem Librou (viz. příloha č. 2) je potřeba si na schůzku s franchisorem připravit lokalitu, kde má být nová franchisa otevřena. Také je potřeba franchisorovi prokázat finanční způsobilost. Na schůzce potencionální franchisant získá podrobnější informace k podnikání v oblasti fitness a na základě vybrané lokality je sestaven předběžný finanční plán. Při dalším setkání je probírána franchisingová smlouva a následuje její podpis. Franchisant získá potřebné informace, manuál k založení a vedení nové pobočky a kontakty potřebné k jejímu provozu (dodavatelé, servis strojů, IT podpora).

Velikost prostor by měla být minimálně 100 metrů čtverečných, a to včetně zázemí. Ideálním umístěním pro novou pobočku je město s alespoň dvaceti tisíci obyvateli. Dle statistických údajů jsou zhruba z poloviny z obyvatelstva ženy, z čehož odhadem 25% z nich cvičí. Tato čtvrtina ženských obyvatel města jsou potencionálními klientkami Expresky. Úspěšná pobočka by měla mít, dle rozhovoru s panem Librou (viz. příloha

č. 2), kolem 150 až 250 aktivních klientek se zakoupeným členstvím.

Další fází založení je příprava prostor. Pobočku je vhodné sladit do bílé a fuchsiově růžové barvy, což jsou typické barvy pro Expresku. V prostředí fitness by mělo působit příjemně, vybavení klubu je vhodné vybírat podle ženského vkusu.

Tým trenérek by se měl skládat ze sympatických dívek či žen s praxí v oboru, s pozitivním přístupem k lidem a prodejními dovednostmi. Ideální trenérka se také věkově přibližuje průměrné klientce Expresky, klientka jí tak více důvěřuje a nechá si spíše poradit, než od mladé studentky.

Nezbytná je také realizace marketingu a to ideálně ještě před otevřením pobočky, aby okolí vědělo o jejím otevření. Propagace pokračuje i v průběhu provozu.

Provozovna musí být dobře viditelná. K tomu slouží polepy z venku pobočky, nejlépe také ukazatele v nejbližším okolí a transparenty dle uvážení provozovatele. Ty musí být umístěny na viditelných místech, nejlépe u frekventovaných cest a silnic nebo místech, kde se pohybuje nejvíce lidí. Na tuto formu propagace by se měly zaměřit ty pobočky, které nejsou z okolí příliš dobře vidět (jsou například umístěny za panelovým domem). Vhodné je zvolit i ukazatele směřující návštěvníky k pobočce.

O otevření nové pobočky vždy informuje centrála na webových stránkách Expresky. Vhodné jsou marketingové akce zaměřené na nově příchozí klientky, například zvýhodněná cena cvičebního plánu pro prvních 10 příchozích.

3.9 Vstupní investice

Franchisa Expreska slibuje vcelku nízké počáteční výdaje kolem půl milionu korun. Do vstupních investic patří jednorázová licence a stroje. Tyto částky se nemění.

Za jednorázovou licenci franchisant zaplatí celkem 110 tisíc korun. Licence platí na dobu 5 let, poté je třeba jí obnovit. Na základě licence získá franchisant právo podnikat na daném území pod značkou Expreska a má povinnost podnikat podle zásad franchisora, stanovených ve franchisingové smlouvě.

Sada speciálních posilovacích strojů jev celkové hodnotě 240 tisíc. Jsou namíru vyráběné pro síť Expresky, v růžové barvě, s nápisem Expreska, speciálně tvarově upravené pro ženské tělo.

Ostatní náklady se liší dle lokality provozovny (od které se odvíjí výše nájemného), potřebných úprav nebytových prostor nebo na propagační činnost. Průměrné měsíční výdaje se podle informací centrály pohybují kolem 70-80 tisíc korun, příjmy kolem 90 až 200 tisíc korun. Měsíční zisk bývá zpravidla od 20 tisíc až do 100 tisíc. Záleží na umístění pobočky, propagačních akcí, ale také na ročním období. Nejvíce tržeb bývá zpravidla na začátku kalendářního roku (v době novoročních předsevzetí) a před létem, kdy chtějí ženy hubnout či vyrýsovat postavu do plavek.

Návratnost investice je v průměru do tří let. Franchisant musí předem počítat s tím, že začátky budou těžké. Měl by mít připravené dostatečné finanční rezervy na rozjezd provozu. V začátcích je potřeba se věnovat dobré propagaci, čímž pobočka získá klienty a tím i finance na provoz.

3.10 Poplatky

Franchisant pravidelně franchisorovi odvádí měsíční poplatky. Ty se skládají z fixní a variabilní části. Dle rozhovoru s panem Librou se v současnosti měsíční poplatky pohybují od 8 do 10% z celkových tržeb, podle jejich výše. Poplatky jsou dle franchisingové smlouvy povinné.

3.11 Vyčíslení nákladů a výnosů

Z důvodu neposkytnutí konkrétních dat o pobočce budou náklady i výnosy vyčísleny pouze orientačně, reálným údajům budou však velmi blízké. Náklady i výnosy se liší dle umístění pobočky, uvedené hodnoty se týkají jedné z pražských poboček, která leží dále od centra, respektive na okraji Prahy, je neplátcem DPH.

Průměrné měsíční náklady:

Mzdy	30 000 Kč
Nájem	25 000 Kč
Služby (elektřina, vodné, stočné)	10 000 Kč
Telefon, internet	1 500 Kč
Propagace	4 000 Kč
Poplatky 8% z tržeb*	9 600 Kč
<u>Ostatní</u>	<u>1 000 Kč</u>
Celkem	81 100 Kč

Průměrné měsíční výnosy se pohybují kolem 120 tisíc korun (*z této částky jsou vyčísleny i měsíční poplatky v průměrných měsíčních nákladech). Nejčastěji se mění v závislosti na roční době, nejvyšší tržby bývají v jarních měsících. Zisk se tedy pohybuje kolem 38 900 korun. Roční výdělek pobočky je tedy zhruba 466 800 korun. Vstupní investice (510 000 Kč) má odhadovanou návratnost 13 měsíců.

3.12 Podpora franchisanta

Franchisant je ze strany centrály (franchisora) podporován po celou dobu svého podnikání. Má možnost se na franchisora kdykoliv obrátit. Vztah je založen na vzájemné komunikaci a spolupráci. Pravidelně pořádá setkání svých franchisantů, kde se dozvídají novinky o franchisingové síti.

3.12.1 Podpora před začátkem podnikání

Při založení nové pobočky má franchisant k dispozici pomoc ze strany centrály Expresky. Ta pomůže například s výběrem vhodné lokality a nebytových prostor. Dobrý výběr lokality má velký vliv na budoucí tržby, provozovna by se měla ideálně nacházet v lokalitě, kde je přístupná potenciálním klientům a zároveň by měla být umístěna tak, aby nekonkurovala ostatním pobočkám nebo obdobným konceptům cvičení či fitness centrům. Mezi nejvýhodnější místa se řadí například lokality v centru Prahy, nejlépe na stanicích hromadné dopravy, aby byla pobočka co nejpřístupnější. Centrála pomáhá novému franchisantovi i s náborem personálu, tedy trenérek/recepčních, vedoucích pobočky (pokud ovšem tuto pozici nezastává sám

franchisant), nebo nutričních specialistek. Personál je zpravidla ženského pohlaví, vzhledem k tomu, že fitness je určeno pouze pro ženy. Dále je franchisantovi poskytnuto základní vybavení, návrh propagace (marketingové nástroje) či školení ve vedení pobočky i školení pro personál.

Do vybavení kromě strojů patří například i speciální počítačový software Ája. Jedná se o databázi klientek všech Expresek. Slouží nejen k ukládání kontaktních informací o klientkách či personálu, ale také pro vedení pokladny, inventury zboží či vedení docházky klientek. Přes systém Ája se prodává také členství, produkty a ostatní služby, které pobočka nabízí.

3.12.2 Podpora v průběhu podnikání

Po uvedení pobočky do provozu podpora ze strany centrály Expresky nekončí. Centrála pořádá různá školení v oblasti provozu, prodeje či marketingu, aby pomohla v této oblasti prohloubit znalosti franchisanta a tím zvýšit jeho úspěšnost v podnikání. Školení jsou určena jak pro majitele poboček, tak často i pro jejich personál.

Franchisor poskytuje technický servis IT, konkrétně nainstalování a provoz speciálního systému. Technická podpora je trenérkám k dispozici každý všední den a pomáhá jim například srovnat špatně zadané členství nebo řeší nesrovnalosti informačního systému. Dále poskytuje servis posilovacích strojů.

Mezi důležitou podporu patří také marketing a PR. Centrála provozuje webové stránky Expresky, facebookové stránky, zajišťuje reklamu (billboardy, letáčky), dostává tedy značku do povědomí, zvyšuje hodnotu a prestiž, čímž přiláká více klientů franchisantům. Franchisor průběžně aktualizuje základní dokumenty potřebné pro provoz (smlouvy, dotazníky klientek) a manuály.

Se změnou vedení sítě fitness se rozšířila i propagace značky. Centrála investovala do billboardů umístěných poblíž vybraných poboček fitness. Zároveň se Expreska častěji objevuje v lifestylových časopisech a na webových stránkách pro ženy. Na konci roku 2015 byla na tiskové konferenci představena nová tvář Expresky, známá česká seriálová a divadelní herečka.

3.12.3 Školení personálu

Zájemkyně o práci v Expresce mají možnost se registrovat na webových stránkách fitness klubu. Poté jsou pozvány na výběrové řízení, kde jsou prozkoušeny v oblasti prodeje a zdatnosti v pohybu, což je pro tuto práci velmi důležité. Uchazečka by měla mít příjemné vystupování, být vstřícná ke klientkám, mít alespoň základní znalosti v oblasti fitness, pozitivní přístup k aktivnímu pohybu. K dalším důležitým vlastnostem patří spolehlivost, komunikativnost a ochota se dále vzdělávat.

Než nová trenérka nastoupí do provozu, je potřeba ji řádně proškolit v běžných činnostech potřebných k chodu pobočky. K těm patří například otevření a uzavření pobočky, telefonní hovory s klienty, objednávání klientek na doplňkové služby, vedení zkušebních tréninků a vedených lekcí, prodej členství, produktů a ostatních služeb, jež pobočka nabízí, jak komunikovat s klientkami, či běžný úklid.

Kromě zaškolení na provozovně je personál školen i na centrálním školení. I zde se školí prodej, správné cvičení v kruhovém tréninku či komunikace s klientkami. Výstupem je pro proškolenou trenérku kromě nově nabytých znalostí také certifikát, který ji opravňuje v síti fitness pracovat. Nejedná se však o certifikát fitness trenéra, jde pouze o kurz komplexních služeb, fitness a komunikace pro trenérky Expreska. Certifikát má platnosti jeden rok a je potřeba ho pomocí dalších nástavbových školení během roku prodloužit. Během dalších školení si trenérka prohloubí vědomosti zejména v oblasti cvičení (v minulosti například proběhlo školení na speciální cvičební pomůcce Bosu) a v oblasti komunikace s klientkou při obchodní koncovce. Trenérka by měla absolvovat i kurz certifikovaného trenéra, aby mohla s klienty cvičit, vést speciální lekce a plnohodnotně klientkám při cvičení pomáhat.

Důležitou součástí týmu je provozní manažerka. Ta vede nejen pobočku, ale také tým trenerek. K jejím úkolům patří kontrola práce trenerek, péče o provozovnu, řešení případných problémů či nedorozumění s klienty, obsazování směn, objednávání zboží nebo komunikace s brigádníky na roznosy reklamních letáků. Provozní manažerka často na pobočce funguje i jako trenérka, má tak lepší přehled o chodu pobočky a o svém týmu. Pro provozní manažerky je od centrály připravováno speciální školení.

3.13 Plánovaný růst

V současnosti má Expreska v tuzemsku celkem 25 poboček, v sousedním Slovensku 14 a dalších zhruba 90 měst má vyhlídnutých, kde by bylo možné další provozovny založit. Některé pod vedením franchisantů, nějaké však budou spadat přímo pod centrálu a budou tak moci sloužit i jako servisní střediska. Do budoucna se plánuje expanze i do dalších evropských zemí, jako například do Rakouska či Polska. Zároveň se projednává i omezení počtu poboček ve vlastnictví jednoho franchisanta. Současným rekordem je 6 poboček, v budoucnu by mělo být maximum jen 5 a to z toho důvodu, aby se majitelé na své pobočky dokázali soustředit a nepřišla tak k úhoně spokojenost klientek (franchising.cz, 2016).

Momentálně je také kladem větší důraz na rozšiřování povědomí o značce, probíhají tiskové konference k novinkám o fitness klubu, Expreska se objevuje v tisku a webových portálech. Povědomí o značce rychle stoupá, což by mělo oslovit nejen nové klientky, ale také nové potencionální franchisanty a tím rozšíření franchisingové sítě.

3.14 Proč zvolit franchising

Výhodou podnikání prostřednictvím franchisingu je podpora franchisora při založení i provozu pobočky, spolupráce na propagaci značky a zejména podnikání s již ověřeným konceptem cvičení. Expreska je v současnosti velmi populární a rozšířená, síť fitness klubů je rozprostřena po celé republice. Je velmi pravděpodobné, že zákazník dá přednost známé, prestižní značce, která funguje po celé republice i v zahraničí, než že by upřednostnil neznámé fitness, i když funguje na stejném principu. Výhodou, která přiláká klientky, je také možnost v rámci členství využívat všechny pobočky v síti Expreska, což je také důvod, proč upřednostnit zapojení se do franchisingové sítě oproti otevření samostatného fitness centra bez síťového členství.

Provoz fitness je možný také formou individuálního podnikání. V minulosti můžeme najít pár případů, kdy franchisant musel podnikání ve franchisingové síti zanechat. Nejčastějším důvodem byly neshody s tehdejším vedením franchisy, špatně zvolené umístění pobočky a tím i nízká ziskovost či ztráty nebo špatné vedení pobočky. Příkladem přechodu podnikání prostřednictvím franchisingu na individuální podnikání

je bývalá pobočka Expresky v Karlíně. Pobočka fungovala již téměř od počátků vzestupu Expresky na trhu, řadí se mezi první otevřené. Pobočka fungovala zhruba jeden rok pod záštitou fitness Expreska, poté byla přejmenována na Fit4Slim. Byl změněn pouze název fitness, vybavení i způsob cvičení zůstal původní. Pobočka byla otevřená dalšího zhruba půl roku, poté musela být z důvodu nedostatečných tržeb uzavřena.

I když podnikatel podniká s již ověřeným konceptem a pod známou značkou, není úspěšnost samozřejmostí. Záleží zejména na vhodném umístění pobočky, a to jak na počtu obyvatel v okolí, tak samozřejmě na složení tamního obyvatelstva. Mezi další podstatné faktory patří schopnost franchisanta vést vlastní pobočku. Musí kontrolovat její chod, zajistit proškolené, efektivně pracující zaměstnance, starat se o lokální propagaci pomocí letáků a bannerů v přílehlém okolí pobočky a pokud je potřeba, tak podporovat prodej pomocí marketingových akcí. Do své pobočky musí vkládat čas i peníze a starat se tak zároveň o spokojenost klientek i svého personálu.

4 Závěr

Jak již bylo uvedeno, franchising není zatím tolik v povědomí lidí, jak by si zasloužil. V budoucnu je očekávám jeho další rozmach a to hlavně díky jednoduchosti konceptu a tím rostoucí oblíbenosti jak mezi podnikateli, tak i mezi spotřebiteli. Poslední dobou jej využívá čím dál tím více podnikatelů, ať už začínajících nebo dříve podnikajících mimo franchising. Franchisor síť Expreska v budoucnu plánuje rozšíření sítě o několik desítek poboček a expanzi do sousedních Evropských zemí.

V praktické části práce je analyzována současná situace fitness klubu Expreska, která funguje na principu dnes již velmi populárního kruhového tréninku pouze pro ženy. Franchisingová síť je porovnána s konkurenčními fitness kluby, využívajícími stejný princip cvičení, z hlediska vstupních investic a jejich návratnosti, poté z pohledu klientky dle výše cen za cvičební plány. V porovnání s konkurenčními značkami Contours, Mrs. Sporty a FitCurves a jejich rozložení v republice zaujímá Expreska největší podíl na trhu, díky umístění většiny poboček v hlavním městě (Praha je výhodné místo díky vysokému počtu obyvatel).

Franchisor má k dispozici podporu franchisora po celou dobu svého podnikání. Franchisor pořádá školení zaměřená na oblast prodeje či vedení týmu, poskytuje hromadnou propagaci celé sítě franchis a pořádá setkání franchisantů, kde své společníky seznamuje s plány na budoucí vývoj.

V závěrečné části je zhodnocena vhodnost využití způsobu podnikání ve formě franchisingu na koncept kruhového tréninku pro ženy. Hlavním důvodem je růst popularity české značky díky rostoucímu počtu poboček, čímž roste také zájem klientek o využití služeb fitness klubu. Výhodou pro podnikatele je jednodušší začátek podnikání a zejména podpora ze strany franchisora. Franchisor podnikateli pomáhá najít provozovnu, vytvořit finanční plán, dále mu pomáhá s propagací, školí jej v oblastech prodeje a provozu, a to nejen na začátku, ale též v průběhu jeho podnikání.

Výhodou franchisingu pro spotřebitele, tedy pro klientky Expresky, je zejména možnost v rámci členství využívat všech fitness klubů po celé České republice, což je pro

mnoho žen, které nepracují v blízkém okolí svého domova nebo často jezdí na služební cesty po republice, vítanou výhodou. Expresku mají vždy nablízku.

Budoucí vývoj sítě fitness je velmi slibný, v budoucnu je očekáváno masivní rozšíření sítě po České republice a expanze do okolních zemí.

5 Zdroje

5.1 Knižní zdroje

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

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

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

MARTIN MENDELSON a [INCLUDES NEW CHAPTER ON FRANCHISE REGULATION IN THE USA]. *The guide to franchising*. 7th ed. London: Thomson, 2004. ISBN 18-448-0162-4 .

JUDD, Richard J a Robert T JUSTIS. *Franchising: an entrepreneur's guide*. 4th ed. Mason, OH: Thomson, c2008. ISBN 07-593-6705-1 .

HINDLS, Richard, Stanislava HRONOVÁ a Robert HOLMAN. *Ekonomický slovník*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2003. Beckovy odborné slovníky. ISBN 80-717-9819-3 .

MENDELSON, Martin. *Franchising - moderní forma prodeje*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-856-0354-3 .

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

5.2 Internetové zdroje

Top Franchising: Odborný portál o franchisingu a podnikání [online]. Praha, 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.topfranchising.cz/>

Franchising: Nápadý na vlastní firmu [online]. Praha, 2012 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://franchising.cz/>

Český institut pro franchising [online]. Praha, 2009 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://ifranchising.cz/>

Česká asociace franchisingu [online]. Praha, 2012 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/>

FinExpert [online]. Praha, 2012 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://finexpert.e15.cz/>

AVEX systems: Váš partner pro franchising [online]. Praha, 2012 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://avexsystems.cz/>

Expreska [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://expreska.cz/>

Franchise Retail Academy [online]. Praha, 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.franchising-academy.cz/>

Franchising: Franchise Opportunities & News [online]. San Jose, 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.franchising.com/>

IPodnikatel: podnikání pro začínající podnikatele [online]. Zlín, 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/>

Komerční banka [online]. Praha, 2003 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <https://www.kb.cz/>

Contours: fitness pro ženy ve 30 minutách [online]. Praha, 2014 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://www.contours.cz/>

Oxalis [online]. Slušovice, 2016 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://www.oxalis.cz/cs>

Mrs. Sporty [online]. Jablonec nad Nisou, 2015 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z:
<http://www.mrssporty.cz/club/jablonec-nad-nisou/>

Svět zdraví: Pro Váš lehčí život [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z:
<http://www.svet-zdravi.cz/>

FitCurves [online]. Olomouc, 2010 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://www.fitcurves.cz/>

Franchise Direkt [online]. Německo, 2003 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z:
<http://www.franchisedirekt.com/>

6 Přílohy

Příloha 1: Rozhovor

Příloha 1: Rozhovor

Pan Gustav Libra je provozovatelem celkem 6 franchis, všechny se nachází v Praze. Svou první Expresku otevřel již v roce 2011. Vlastní pobočku na Černém Mostě, Jiřího z Poděbrad, Strašnickou, Národní, Řepy a Anděl.

Otázka č. 1: Jaké jsou měsíční poplatky? Jsou v procentech nebo v pevné částce (kolik)?

Měsíční poplatky odváděné franchisorovi se pohybují od 8 do 10% dle výše tržeb.

Otázka č. 2.: Jaké jsou náklady na provoz pobočky (konkrétní pobočka)?

Dotazovaný si nepřeje tyto údaje uvádět.

Otázka č. 3: Na jak dlouho platí licence a kolik stojí? Co je její součástí?

Licence platí na 5 let, poté je potřeba ji prodloužit. Licence stojí 110 tisíc korun. Obsahuje právo podnikat na daném území pod značkou Expreska, další částí licence jsou také povinnosti podnikat v souladu se zásadami franchisingové sítě a franchisingovou smlouvou

Otázka č. 4: Jaká je dle Vašich zkušeností návratnost investice?

Investice se navrátí zhruba do dvou let, záleží na pobočce. (Pozn. pan Gustav Libra vlastní v současné době celkem 6 poboček)

Otázka č. 5.: Jaké jsou vstupní investice v reálu (konkrétní pobočka)?

Dotazovaný si nepřeje tyto údaje uvádět.

Otázka č. 6.: Podle čeho vybíráte vhodnou lokalitu?

Vybírám si lokality podle počtu obyvatel, všechny pobočky mám v Praze.

Otázka č. 7.: Co je potřeba si připravit na první schůzku s franchisorem (jaké podklady požadují)?

Stačí mít vybranou lokalitu a vyřešené finance.