

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra obchodu a financí**



**Bakalářská práce**

**Franchising a jeho uplatnění v podmínkách  
maloobchodu s potravinami v České republice**

**Danara Ochirova**

© 2018 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Danara Ochirova

Podnikání a administrativa

Název práce

Franchising a jeho uplatnění v podmínkách maloobchodu s potravinami v České republice

Název anglicky

Franchising and its Implementation in Terms of Food Retailing in the Czech Republic

---

### Cíle práce

Cílem práce bude vyhodnocení a prověření formy franchisingu na konkrétním obchodním formátu (maloobchodu s potravinami) v České republice. Výstupem bude vyhodnocení jeho úspěšnosti na konkurenčním trhu zkoumaných obchodních formátů s nezávislými formami prodeje potravin. Franchising s potravinami představuje efektivní formu prodeje prostřednictvím vytváření sítě, která je propojena s velkoobchodem a s ostatními vybranými nezávislými dodavateli potravin. Dílčím cílem práce bude proto analýza vstupních podmínek do vybraného franchisingového formátu a na základě získaných výsledků zpracování manuálu pro další zájemce s uvedením efektivity tohoto podnikání.

### Metodika

Hlavním metodickým rámcem bude strukturovaná analýza a syntéza řešené problematiky. V první části práce budou zpracována teoretická východiska z publikačních zdrojů pomocí metody deskripce a parafráze odborných textů. Tím se získá znalostní základ pro řešení aplikační části práce. Ta bude rozdělena do dvou tematických oblastí. V první oblasti bude zpracována charakteristika vybraného franchisingového formátu – maloobchodu s potravinami a konkurenčního prostředí, ve kterém se podnikatelský subjekt pohybuje a podniká. V druhé oblasti budou zpracovány podmínky vstupu do tohoto franchisingového formátu pro nezávislé maloobchodníky s potravinami. Součástí této oblasti budou i propočty efektivity podnikání pro případné zájemce. V závěru práce bude vypracován doporučující manuál pro nezávislé maloobchody s potravinami s propočtem návratnosti vložených investic. Metody, které se v práci použijí, patří do oblasti metod analytických, logických, komparačních a do jednoduchých ekonomických ukazatelů efektivity.

**Doporučený rozsah práce**

30 – 40 stran

**Klíčová slova**

maloobchod, franchising, právní úprava, trh, franchisor, franchisant

**Doporučené zdroje informací**

KAŠÍK, M., HAVLÍČEK, K. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-120-8.

KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2012. ISBN 978-0-13-600998-6.

LOEBL, Z., LUKAJOVÁ, D. *Franchising : úspěch bez čekání*. V Praze: Grada, 1994. ISBN 80-7169-050-3.

MARTINEC, T. *Sociální a ekonomické změny v životě drobných maloobchodníků ovlivněné vstupem nadnárodních obchodních řetězců do jejich regionu*. Praha: ČZU-PEF, 2006.

PÁTÍK, L., BÁRTA, V., POSTLER, M. *Retail marketing*. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-207-9.

ŘEZNIČKOVÁ, M. *Franchising : podnikání pod cizím jménem*. Praha: C.H. Beck, 1999. ISBN 80-7179-257-8.

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

SVĚTLÍK, J. *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. ISBN 80-86898-48-2.

ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4.

---

**Předběžný termín obhajoby**

2017/18 LS – PEF

**Vedoucí práce**

doc. Ing. Aleš Hes, CSc.

**Garantující pracoviště**

Katedra obchodu a financí

---

Elektronicky schváleno dne 6. 3. 2018

**Ing. Helena Čermáková, Ph.D.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 8. 3. 2018

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 13. 03. 2018

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci « Franchising a jeho uplatnění v podmínkách maloobchodu s potravinami v České republice » 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 autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.03.2018

---

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala doc. Ing. Alešovi Hesovi, CSc. za odborné vedení, za pomoc a rady při zpracování této práce.

# **Franchising a jeho uplatnění v podmínkách maloobchodu s potravinami v České republice**

## **Souhrn**

Práce je věnována problematice franchisingu a je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části práce je provedena literární rešerše pro definování základních pojmů ze zkoumané oblasti, jako je franchising, franchisingové smlouvy, rozdělení franchisingu, výhody a nevýhody. Zvláštní pozornost je věnována zhodnocení trhu v České republice. Dále je také provedeno seznámení s problematikou maloobchodu. Praktická část je rozdělena na dvě části. První se zabývá analýzou úspěšnosti vybraného franchisingového řetězce, tzn. zhodnocení postavení na trhu a finanční situace. Pro analýzu byla vybrána potravinová síť Žabka. Druhá část je zaměřena na analýzu vstupních podmínek do vybraného franchisingového obchodního formátu pro případné zájemce.

**Klíčová slova:** maloobchod, franchising, právní úprava, trh, franchisor, franchisant

# **Franchising and its Implementation in Terms of Food Retailing in the Czech Republic**

## **Summary**

The thesis is devoted to the issue of franchising and is divided into the theoretical and practical part. In the theoretical part of the thesis there is a literary search for defining basic concepts from the studied area, such as franchising, franchising contracts, franchising divisions, advantages and disadvantages. Attention is paid to market valuation in the Czech Republic. Furthermore, there is also an introduction to retail issues. The practical part is divided into two parts. The first one deals with the analysis of the success of the selected franchising chain, assessment of market position and financial situation. For the analysis, the Žabka store was selected. The second part is focused on the analysis of entry conditions in the selected franchising business format for potential bidders.

**Keywords:** smaller-sized enterprise, franchising, legal regulation, market, franchisor, franchisee

# Obsah

<b>Úvod .....</b>	<b>10</b>
<b>1 Cíle a metodika .....</b>	<b>11</b>
1.1 Cíl.....	11
1.2 Metodika .....	11
<b>2 Teoretická část.....</b>	<b>12</b>
2.1 Maloobchodní síť .....	12
2.1.1 Maloobchodní cyklus.....	13
2.1.2 Typy maloobchodů .....	13
2.1.3 Marketing v retailu.....	14
2.1.4 Marketingový mix v retailu .....	14
2.2 Problematika franchisingu .....	14
2.2.1 Definice franchisingu.....	14
2.2.2 Dělení franchisingu.....	17
2.3 Licenční smlouva .....	18
2.4 Pozitiva a negativa franchisingu .....	19
2.5 Franchisingová smlouva.....	22
2.6 Jak se stát franchisorem .....	23
2.7 Franchising v podmínkách České republiky .....	26
<b>3 Analytická část .....</b>	<b>30</b>
3.1 Analýza vybrané formy franchisingu konkrétního obchodního formátu .....	30
3.1.1 Představení společnosti.....	30
3.1.2 Franchisingová spolupráce .....	31
3.1.3 Finanční zhodnocení společnosti .....	35
3.1.4 Zhodnocení pozice na trhu.....	39
3.2 Analýza vstupních podmínek do vybraného franchisingového formátu.....	40
3.2.1 Představení společnosti.....	40
3.2.2 Nabízený sortiment .....	41
3.2.3 Finanční zhodnocení společnosti .....	42
3.2.4 Vznik franchisingové spolupráce.....	43
3.3 Porovnání dvou franšízových možností .....	44
3.4 SWOT analýza vybraných franšíz. Výsledky, návrhy a opatření .....	46
3.5 Finanční posouzení vhodnosti uvedených franšíz.....	47
3.6 Možnosti rozvoje maloobchodu .....	49
<b>Závěr .....</b>	<b>52</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>54</b>



## **Seznam obrazku**

Obrázek 1:Logo společnosti .....	31
Obrázek 2:Prodejna.....	34
Obrázek 3:Mapa prodejen.....	35
Obrázek 4:Rozvaha-aktiva.....	36
Obrázek 5:Rozvaha-pasiva .....	37
Obrázek 6:Výkaz zisku a ztráty .....	38
Obrázek 7:Logo společnosti .....	41

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1:Tržby.....	39
Tabulka 2:SWOT analýza.....	46
Tabulka 3: Porovnání finanční stránky franšízových příležitostí v maloobchodě.....	48

## Úvod

Franchising je považován za jeden ze způsobů podnikání, jenž je založené na osvědčené koncepci, což je zárukou úspěchu. Franchising je možné definovat jako jeden z účinných marketingových nástrojů pro prodej výrobků a poskytování služeb, jelikož v oblasti prodeje dokázal vyřešit problém malých podnikatelů, čímž poskytl možnost podnikat pod silnou a úspěšnou značkou.

Za zrod franchisingu lze považovat Spojené státy Americké, a to zejména v oblasti stravování, hotelnictví či rychlého občerstvení. Do dalších částí světa se rozšířil až v průběhu 80 let minulého století. Franchising nabízí metodu podnikání, která umožňuje podnikat s minimálním rizikem a pomáhá v boji proti konkurenci. V současnosti se jedná o velmi efektivní způsob podnikání.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V rámci teoretické práce dochází k objasnění pojmů, jako je franchising, základních pojmů z této oblasti, franchisingové smlouvy, rozdělení franchisingu, výhody a nevýhody a v neposlední řadě také zhodnocení trhu v České republice. Dále také seznámení s problematikou maloobchodu. Praktická část je rozdělena na dvě části. Z nichž první se zabývá analýzou úspěšnosti vybraného franchisingového řetězce, tzn. zhodnocení postavení na trhu a finanční situace. V tomto případě byla vybrána potravinová síť Žabka. Druhá část se uvádí analýzu vstupních podmínek do vybraného franchisingového obchodního formátu pro případného zájemce do podnikání.

# **1 Cíle a metodika**

## **1.1 Cíl**

Cílem bakalářské práce je vyhodnocení a prověření formy franchisingu ve vybraném obchodním formátu (maloobchodu s potravinami) v České republice. Výstupem bakalářské práce je vyhodnocení jeho úspěšnosti na konkurenčním trhu zkoumaných obchodních formátů prodeje potravin, jelikož franchising představuje efektivní formu prodeje a vytváření sítí, které jsou propojeny s velkoobchodem a dalšími dodavateli potravin.

Dílčím cílem práce je analýza vstupních podmínek do vybraného franchisingového formátu na základě získaných výsledků zpracování manuálu pro případné zájemce a zdůvodnění efektivity tohoto podnikání.

## **1.2 Metodika**

Hlavním metodickým rámcem je strukturování analýzy a syntéza řešené problematiky. V první části práce je zpracována teoretická východiska z publikačních zdrojů pomocí metody deskripce a parafráze odborných textů. Tím se získá znalostní základ pro řešení aplikační části práce, jež je rozdělena do dvou tematických oblastí.

První oblast zahrnují zpracování charakteristiky vybraného franchisingového formátu – maloobchodu s potravinami a konkurenčního prostředí, ve kterém se podnikatelský subjekt pohybuje a podniká. V druhé oblasti jsou zpracovány podmínky vstupu do tohoto franchisingového formátu pro nezávislé maloobchodníky s potravinami. Součástí této oblasti je i propočty efektivity podnikání pro případné zájemce.

V závěru práce vypracován doporučující manuál pro nezávislé maloobchody s potravinami s propočtem návratnosti vložených investic. Metody, které se v práci použijí, patří do oblasti metod analytických, logických, komparačních a do jednoduchých ekonomických ukazatelů efektivity.

## 2 Teoretická část

### 2.1 Maloobchodní síť

Maloobchod představuje podnik, jenž provádí činnosti jako je nákup výrobku od velkoobchodu nebo od výrobce a jeho následný prodej zpracování konečnému spotřebiteli. Maloobchod je odvětví, jenž je zařazené mezi spotřebitelské služby se snahou uspokojit potřeby zákazníků.

Maloobchodní síť představuje soubor obchodně provozních jednotek, který je zaměřený na prodej zboží konečným spotřebitelům. Maloobchodní síť se rozděluje na:

- síť stacionární fungující po celý rok
- síť sezónní/ doplňková slouží ke zvýšení poptávky (rekreační oblasti, masové akce)

Jedním z faktorů rozložení maloobchodní sítě, je rozmístění obyvatelstva. Vybavenost sídla maloobchodem vystihuje úzký vztah mez sídlem a maloobchodní sítí.<sup>1</sup>

Pro malé a střední podniky není efektivní vytváření mnoho segmentů, jelikož ztrácí přehled o jednotlivých skupinách. Je doporučováno zhruba 10 segmentů. A zejména z důvodů jako je personální a administrativní zatížení. U malých podniků je časté zaměření se na jeden tržní subjekt, kdy i při nízkých nákladech je schopný získat přehled o potřebách a přáních spotřebitelů a reagovat na poptávku na trhu.<sup>2</sup>

Maloobchodní trh je v České republice považován za jeden z nejdynamičtěji se rozvíjejícím v rámci národního hospodářství. Rozvoj maloobchodů nastav v roce 1989, kdy živnostníci začali provozovat své prodejny. Již v roce 1998 se v ČR vyskytovalo 95 852 prodejen, což představovalo nárůst o 132,7 % oproti orku 1989. V polovině 90. let došlo k nárůstu distribuce a s tím rozvoj Hypermarketů. Již v roce 2000 se zde nacházelo 37, 2004 zhruba 100 provozoven a v roce 2006 již 200 prodejen.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> SZCZYRBA, Z. *Geografie obchodu: se zaměřením na současné trendy v maloobchodě*. 1. vyd Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006.

<sup>2</sup> KAŠÍK, M., HAVLÍČEK, K. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press, 2005

<sup>3</sup> MARTINEC, T. *Sociální a ekonomické změny v životě drobných maloobchodníků ovlivněné vstupem nadnárodních obchodních řetězců do jejich regionu*. Praha: ČZU-PEF, 2006.

### 2.1.1 Maloobchodní cyklus

Maloobchodní cyklus uvádí čtyři fáze – počáteční růst, rychlý růst, zralost a pokles. Počáteční růst je definován základním manažerským cílem, jenž je vytvoření podvědomí zákazníků o existenci maloobchodu a jeho postavení na trhu. Konkurence není významná. Fáze rychlého růstu představuje vstup na nové trhy např. rozvojem distribučních cest nebo výrobního portfolia. Zralost je charakteristická snižováním cen a podporou obchodní značky. Konkurence není tak agresivní. V poslední fázi dochází ke snižování nákladů na reklamu, dochází ke snížení nabídky služeb pro zákazníky. Konkurence je slabší.<sup>4</sup>

### 2.1.2 Typy maloobchodů

1. Specializovaný obchod, který nabízí úzký sortiment zboží s možností širšího výběru v rámci daného sortimentu.
2. Obchodní dům, jenž prodává několik výrobních řad, kde každý druh zboží je nabízený v samostatném oddělení.
3. Supermarket zahrnuje relativně velkou samoobslužnou prodejnu s nízkými náklady, obchodní marží a velkým objemem prodeje, jenž uspokojuje potřeby zákazníků.
4. Místní obchod představuje malou provozovnu, která je situována v blízkosti obytných domů a čtvrtí. Otevírací doba je delší a často sedm dní v týdnu. Sortiment je značně omezený.
5. Obchod s levným zbožím zahrnuje nízké ceny za zboží s nízkou marží a ve velkém objemu. Ceny se udržují na nízké hladině.
6. Obchod se zbožím za zvýhodněné ceny, než jsou velkoobchodní ceny, které jsou zákazníkům vystaveny v nižší cenové relaci než u běžných prodejen. Jedná se o nestálý sortiment vyšší jakosti, zbytkové zboží, přebytky a další.
7. Velkoprodejny představují prodejní plochu 3250 m<sup>2</sup> a zaměřují se na uspokojování potřeb zákazníků v pravidelném nákupu potravin. Jedná se např. o hypermarkety.
8. Katalogové a předváděcí prodejny nabízejí značkové zboží za nižší ceny.<sup>5</sup>

Jiní autoři zařazují mezi maloobchodní typy prodejny typů butiky, jenž jsou typické malými prostory, ale i nabídkou zboží a přitažlivou atmosférou. Umísťují se z pravidla do obchodních center a domů. Jedná se o franchisingové obchody a další.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009.

<sup>5</sup> KOTLER, P., KELLER, K L. *Marketing management*. UpperSaddle River: PearsonPrenticeHall, 2012

<sup>6</sup> BURSTINER, I., GEBAUER, V., JANEČKOVÁ, L. *Základy maloobchodního podnikání*. Praha: Victoria Publishing, 1994.

### 2.1.3 Marketing v retailu

Definicí marketingu existuje celá řada. Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím dochází k uspokojení zákazníků. Také se jedná o proces plánování a stanovení cen, marketingové komunikace a rozvádění myšlenek pro účely vyvolány směny.<sup>7</sup> Spotřebitelé již nejsou v pozici objektu marketingových aktivit, ale určují jejich obsah. Ač se většina prodejců snaží spotřebitelům vnuknout potřeby, o kterých sami ještě neví. Důležitým faktorem úspěchu na trhu je dobře postavený marketingový mix.

### 2.1.4 Marketingový mix v retailu

Marketingový mix představuje všechny kroky, které vedou ke vzbuzení poptávky po produktu. Jedná se o proměnné, jenž se označují jako 4P. Marketingový mix tvoří soubor taktických nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky s cílem upravení nabídky na základě potřeb a přání zákazníků.<sup>8</sup>

Na marketingový mix v retailu je nutné se dívat z ohledu spotřebitele, a to zejména v maloobchodě, jelikož se pracuje se zprostředkovatelskou hodnotou, nikoliv s produktem jako takovým. Marketingový mix z pohledu zákazníka je následující:

1. Produkt představuje hodnotu pro spotřebitele
2. Cena je vydání spotřebitele
3. Místo určuje pohodlí pro spotřebitele
4. Propagace zahrnuje komunikaci se spotřebitelem<sup>9</sup>

## 2.2 Problematika franchisingu

### 2.2.1 Definice franchisingu

Česká franchisingová asociace uvádí následující definici franchisingu: “Franchising je obdobyový 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, Z této definice je patrné, že samotné podnikání v oblasti franšizy předpokládá vytvoření systému, nikoliv pouze obchodní značky, jak se může zdát na první pohled. V rámci tohoto vytvořeného a nabízeného systému podnikatel prodává jistou

---

<sup>7</sup> TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. *Marketing od myšlenky k realizaci*. Praha: Professional Publishing, 2011.

<sup>8</sup> SVĚTLÍK, J. *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005.

<sup>9</sup> PÁTÍK, L., BÁRTA, V., POSTLER, M. *Retail marketing*. Praha: Management Press, 2009.

konceptu a také logistiku této koncepce. V podstatě, majitel franšizy nabízí možnost otevření již ověřeného podnikání s nutností investovat, ale bez nutnosti přemýšlet nad jednotlivými detaily.

Franchising pochází ze Spojených států, kde byl a zůstává velmi populární mezi podnikateli. Podle Mezinárodní asociace amerických franchisorů je definován jako

“smlouva nebo dohoda, ústní nebo písemná, mezi dvěma nebo více partnery, kde se franchisantovi poskytuje právo podle marketingového plánu sestaveného franchisorem, poskytovat služby a/nebo prodávat výrobky, a řízení podnikání podle určitých plánů nebo systémů je spojeno s označením výrobků, služeb a obchodního jména, reklamních a obchodních symbolů, pomoci, kterých jsou jednotliví franchisoři nebo smluvní podnikatele rozeznáni. Franchisant se zavazuje přímo nebo nepřímo platit konkrétní částku za poskytnutí franchisingu „<sup>10</sup>

Franchisa označuje formu podnikání a franchising podnikatelské činnosti pomocí tohoto systému. Jedná se o předání pravomocí třetí osobě, jenž bude za úplatu oprávněna k výrobě a obchodu ve prospěch druhé osoby.<sup>11</sup> Definicí franchisingu existuje celá řada. Česká asociace uvádí franchising jako odbytový systém, který uvádí na trh zboží, nebo služby a opírá se o spolupráci se samostatnými podniky.

Franchisor zaručuje pro franchisanty právo a ukládá jim povinnost provozovat svoji činnost za stanovených podmínek a koncepce. Franchisant má možnost užívat za přímé či nepřímé úplaty jméno franchisantovi společnosti a využívat jeho ochrannou známku či další práva duševního vlastnictví v rámci trvání franchisingové smlouvy.<sup>12</sup>

Zde je důležité uvést pojem know – how, jelikož je souhrnem praktických znalostí, které franchisor získal. Know-how znamená obecné, známé a málo dostupné praktické znalosti, které by franchisant neměl jiným způsobem k dispozici, a proto vstupuje do tohoto vztahu. Know – how uvádí informace, bez nichž by nebylo možné podnik řídit. Jedná se např. o efektivní řízení a specifické postupy k zákazníkovi a další. Tyto potřebné informace franchisantovi poskytnou konkurenční výhodu Know – how proto musí být přesně popsány ve Francoisové smlouvě.

Pro franchising je charakteristická dělba práce, která je založena na programu plnění obchodních partnerů a systém plnění, který obsahuje soubor požadavků daného systému,

---

<sup>10</sup> ŘEZNÍČKOVÁ, M. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. Praha: C.H. Beck, 1999.

<sup>11</sup> MENDELSON, M., ACHESON, D. *Franchising : moderní forma prodeje*. Praha: Management Press, 1994.

<sup>12</sup> ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha: Daranus, s.r.o., 2008. 35 s.

konceptů prodeje, řízení, ochranných práv, školení a povinností, jenž povedou k podpoře a zdokonalení franchisingové koncepce.<sup>13</sup>

Důležité pojmy:

1. Franchising – odbytový systém, jehož prostřednictvím se na trh uvádí zboží a služby
2. Franchisa – licence, která dává franchisantovi právo provozovat odbytovou koncepci franchisora na vlastní účet • Franchisor – poskytovatel franchisy/licence
3. Franchisant – nabyvatel franchisy/licence
4. Franchisová síť – organizační propojení franchisora a všech jeho franchisantů
5. Master-franchising – franchising přesahující území jednoho státu
6. Master-franchisa – licence pro území celého státu Takto jsou všechny relevantní pojmy definovány.<sup>14</sup>

Z historického vývoje franchisingu lze považovat německé hostince v 19. století, jenž měli udělené právo od pivovarů prodávat jejich pivo. Ovšem první formu franchisingu podobné té dnešní bylo možné spatřit až v USA v 60. letech 19. století ve společnosti Singer Sewing Machine Company. Společnost vytvořila síť nezávislých prodejců, jenž se zabývali prodejem a opravami strojů. Další společnost lze považovat General Motors, která prodávala elektrické a parní automobily. Od 20. století se franchising rozšířil na pohonné hmoty a drogistické zboží.<sup>15</sup>

Rozvoj franchisingu nastal v USA a později přešel do západní Evropy. Po 2. Světové válce docházelo k rychlému rozvoji a změnám na trhu, kde se nacházelo více malých podnikatelů. Licence se poměrně snadno začala rozšiřovat v hotelnictví, solónech krásy, opraven, čistíren či personálních agentur. A tak se franchising stal komplexní formou podnikání. Mezi nejznámější Franchisové řetězce patří společnosti McDonald's a HolidayInns of America, jež provozovaly restaurace a hotely. Tyto firmy lze považovat za průkopníky ve svém oboru. Další známé společnosti Kentucky Fried Chicken (KFC) v gastronomii či Hilton a Sheraton v hotelnictví.<sup>16</sup>

Úspěch lze spatřovat zejména v jednoduchosti a nízké kapitálové náročnosti, kdy se poměrně rychle podařilo pokrýt celý trh, což později vedlo k záměru expanze do Evropy. Vstup na

---

<sup>13</sup> LOEBL, Z., LUKAJOVÁ, D. *Franchising : úspěch bez čekání*. V Praze: Grada, 1994.

<sup>14</sup> ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha: Daranus, s.r.o., 2008. 35 s.

<sup>15</sup> ŘEZNIČKOVÁ, M. *Franchising : podnikání pod cizím jménem*. Praha: C.H. Beck, 1999.

<sup>16</sup> ŘEZNIČKOVÁ, M. *Franchising : podnikání pod cizím jménem*. Praha: C.H. Beck, 2004.



trh byl v roce 1955 ve Velké Británii společností J.Lyons and Co, která vytvořila franchisu Wimpy hamburger restaurant.

### **2.2.2 Dělení franchisingu**

Franchising je často spojován nejvíce s formou podnikání v rychlém občerstvení. Ovšem trh franchisingu je podstatně rozdělit do několika kategorií. Toto rozdělení nahlíží na franchising jako marketingový systém, jenž má následující tři různé podoby:

#### **1. Výroba patentovaného produktu**

Franchisant na základě smlouvy k vyrobeným produktům připojuje ochranné známky, které zabezpečuje poskytovatel licence např. Coca. Cola.

#### **2. Distributorské smlouvy**

Distributorské smlouvy jsou takové smlouvy, které vymezují rámcové podmínky pro budoucí uzavírání kupních smluv mezi smluvními stranami. Tyto rámcové smlouvy obvykle obsahují předem dohodnutý obsah kupních (jednotlivých, dílčích) smluv, stejně tak mohou obsahovat obchodní podmínky, způsob placení, omezení vlastnického práva. Stručný popis obchodní příležitosti s distributorskou nebo licenční smlouvou zní takto – jedna společnost poskytuje druhé společnosti příležitost za poplatek provozovat nějakou činnost. Tyto pojmy jsou poměrně blízké a často je obtížné je oddělit i pro kvalifikované právníky.

Pokud necháme stranou právní triky, uvidíme, že existují v podstatě dva typy obchodních příležitostí pro tento druh spolupráce – distribuční smlouva a licencování neboli licenční smlouva. V distribučních činnostech kupující obvykle získává práva (výhradní i nevýhradní) na prodej produktů této společnosti na určitém území. V případě získání licence kupující získává omezená práva na používání vlastních ochranných známek a technologií se zbožím, pokud jsou nabízeny veřejnosti. Každopádně tato definice je velmi podobná franšíze. Rozdíly začínají na úrovni vztahů mezi smluvními stranami. V podnikání jsou vedle samotného produktu nebo poskytované služby jsou velmi důležitým prvek vztahu. Ve případě franšízy je velmi důležitý distribuční vztah. Zatímco výrobek sám o sobě je velmi důležitý, distribuční systém veřejně vyjadřuje vztah. Dalším velmi důležitým rozdílem je to, že vlastník firmy, který pracuje na franšízu, nemůže v obchodě používat svůj název nebo logo. Jsou již definovány v povolení.

Podpora. Franchisant pravidelně dostává školení, marketingovou a jinou podporu, ale v podnikání mohou být takové služby poskytované nepravidelně nebo vůbec neposkytované.

Exkluzivita. Franchisant obvykle nabízí pouze produkty nebo služby, které obdrží od franchisora, zatímco v běžném podnikání mohou zpracovávat jiné produkty nebo služby.

### 2.3 Licenční smlouva

Ještě jeden typ smlouvy, který se může stát součástí franchisingové smlouvy, je licenční smlouva. Licenční smlouva udává oprávnění nabyvatele provozovat specifickou podnikatelskou činnost pro záštitou franchisora, jenž poskytuje franchisantovi pomoc a dohled nad jeho činností. „Kouzlo licence spočívá v tom, že umožňuje jedno, a to samé právo duševního vlastnictví užívat současně více subjektům, a to nezávisle na sobě. Licenci nelze nahradit pouhým jednostranným souhlasem majitele práva, neboť s takovým jednáním platné právo nespojuje vznik práv a povinností.”<sup>17</sup>

Úprava licenční smlouvy je centralizována v Občanském zákoníku. Dříve byla kodifikace docela nejasná, ale po rekodifikaci 1.1.2014 byla překonána. “V předpisech upravujících jednotlivé druhy práv duševního vlastnictví proto ustanovení o licenční smlouvě nenajdeme.”<sup>18</sup>

Licence se lze sjednat v různém rozsahu a pro různé účely a způsoby použití. Obvykle rozhodujícím faktorem bývá obchodní strategie poskytovatele či ekonomická síla smluvních stran. Co se týče rozsahu-lisence může být jak omezená, tak neomezená a může být vyjádřen zejména časem, místem či množstevně.

Licence se sjednává buď výhradní nebo nevýhradní formou. Výhradní forma licence opravňuje jedině a pouze nabyvatele k určitému výkonu ve sjednaném rozsahu. Stejně omezení se vztahuje rovněž na poskytovatele licence. Je povinen zdržet se výkonu licencovaného práva, a není ani oprávněn toto právo dále licenčně poskytovat třetím osobám. Pokud jedná se smluvních stran toto poruší, licence nevzniká.

Licenční smlouvu lze uzavřít ústně, nebo jednáním smluvních stran, protože nevyžaduje výhradně písemnou formu. “Pouze ve dvou případech občanský zákoník předepisuje povinnost uzavřít smlouvu písemně, a sice pokud je licence poskytována jako výhradní anebo v případě, kdy se k její účinnosti vůči třetím osobám vyžaduje zápis do veřejného seznamu, což je upraveno u licencování průmyslových práv.”<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> Licenční smlouva. Epravo.cz [online]. [cit. 2018-03-07]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/licencni-smlouva-95097.html>

<sup>18</sup> Licenční smlouva. Epravo.cz [online]. [cit. 2018-03-07]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/licencni-smlouva-95097.html>

<sup>19</sup> Licenční smlouva. Epravo.cz [online]. [cit. 2018-03-07]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/licencni-smlouva-95097.html>

Dále je možné franchising rozdělovat:<sup>20</sup>

1. Historické

- Výrobní franchising – jedná se o povolení prodávat značkové produkty.
- Podnikatelský franchising – licence obsahující na ověřený podnikatelský koncept.

2. Předmět franchisingu

- Průmyslový franchising – licence na produkci výrobků a další prodej.
- Distribuční franchising – licence na prodej výrobků.
- Servisní franchising – poskytování služeb pod jménem franchisora a za jeho podpory.
- Velkoobchodní franchising – franchisor je v roli producenta výrobků, které franchisant distribuuje maloobchodům.

3. Vertikální členění

- Jednostupňový franchising – franchisanti vystupují na stejné úrovni.
- Vícestupňový franchising – franchisanti se vyskytují na různých úrovních distribučního řetězce.
- Vztah ke třetím osobám
- Jednoduchý franchising – nabyvatel licence nemá právo vykonávat jakékoliv aktivity, jenž by vedly k dalšímu šíření franchisingu.
- Master-franchising – franchisor poskytuje master-franchisantovi právo poskytovat franchisy.

4. Teritoriální hledisko

- Národní franchising – v rámci jednoho státu.
- Mezinárodní franchising – přesahuje území jednoho státu.

## 2.4 Pozitiva a negativa franchisingu

Vedle známého jména a značky, nákup franšizy dává řadu dalších výhod, které podnikatel nemá v počáteční fázi vývoje svého podnikání. Velmi důležitým bodem je, že získá osvědčený systém práce a zaškolení zaměstnanců. Nový franchisant se může vyhnout chybám začínajícího podnikatele.

Solidní franchisoři provádějí marketingový výzkum před prodejem své licence. Proto ten, kdo si koupí franchisu, může být jistý, že po nabízených službách je poptávka. Pro mnoho začínajících podniků je marketingový výzkum na trhu obtížným úkolem, právě v této fázi se

---

<sup>20</sup> ŘEZNIČKOVÁ, M. Franchising : podnikání pod cizím jménem. Praha: C.H. Beck, 2004.

vyskutuje spousta chyb začínajících podnikatelů. Franchisor to udělá sám a poskytne i výsledky svého výzkumu. Franchisor také dává představu o konkurenci, diferenciaci trhu, pracovních marketingových tricích a tak dále.<sup>21</sup>

Kromě toho franchisant nemusí provádět řadu důležitých činností například:

- vymýšlet a spouštět reklamy;
- nakupovat materiály a vymýšlet služby;
- vyjednávat podmínky pronájmu.

Obvykle to vyvolává řadu otázek, protože pro nového podnikatele je obtížné se dohodnout na výhodných podmínkách pronájmu, někteří dodavatelé chtějí pracovat pouze se známými značkami apod. I přes všechny výhody má franchising jak kladné, tak záporné stránky, a to jak pro franchisora, tak pro franchisanta.

Výhody pro franchisora:

- Dostatečně rychlá expanze podnikání v různých regionech / zemích s minimálními náklady.
- Minimální rizika. Zprostředkování a rozvoj podnikání je vyřizováno franchisantem a je zodpovědný za rizika, které mu vzniká.
- Velké uznání značky. Čím více obchodů / restaurací je otevřeno atd. čím více lidí se dozví o existenci značky. Zvětšuje to popularitu.
- Výnosy z prodeje. Licence není převedena zdarma. Majitel společnosti s toho má příjmy.

Pro franchisanta:

- Počáteční fáze vytváření nového podnikání nese řadu rizik. Ale v případě franchisingu podnikatel koupí hotový obchod.
- Minimální reklamní náklady. Značka je již rozpoznatelná, vlastní firma již zahájila reklamní kampaň, takže náklady na propagaci takového podniku budou nízké.
- Franchisor podporuje franchisanta prostřednictvím školení personálu, pokynů pro správné podnikání a tak dále.

Nevýhody pro franchisora:

- Neexistuje žádná důvěrnost. Při prodeji své značky franchisor prodává své tajemství, existuje riziko šíření obchodních tajemství.

---

<sup>21</sup> KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715452. s. 967

- Sjednocení účetních programů. Zvláštní kontrola plnění franšízových podmínek je nutná. Při prodeji svého "jména" je důležité neztratit obraz, nad nímž dlouho pracoval.

Pro franchisanta:

- Ztráta svobody jednání a iniciativy v podnikání. Provozovatel franšízu prodávat pouze podle zavedených pravidel.
- Získání licence je nákladné.
- Plná závislost na stabilitě franchisora. Každopádně je franchising vhodnou obchodní organizací.
- Největší silou franchisingu je jeho schopnost přinést nezávislé maloobchodníky. Přitom používají jednu ochrannou známku a obchodní koncepci. Přináší mnoho výhod:
  - Známost značky,
  - Jeden přístup k uspokojení očekávání zákazníků,
  - Síla reklamních kampaní.

Pro vlastníka existuje několik výhod franchisingu:

- Neustálé riziko selhání podnikání se snižuje, pokud je podnikatelský program již úspěšný na trhu;
- Používání zavedené ochranné známky ukládá vlastníkovu firmy náklady na vytváření a inzerování jména, které zákazníci rozpoznají;
- S franchisingem expanze je přirozenější.

McDonalds se stal restaurací rychlého občerstvení číslo 1 na světě díky franchisingu. Nyní je jejich franchising jedním z nejdražších na světě a obchodní model je považován za jeden z nejúspěšnějších.

Shrneme-li vše výše uvedené, dojdeme k závěru, že franchising má své výhody a nevýhody. Pomocí Franchisingu lze dosáhnout snadnějšího začátku podnikatelské činnosti. Prostřednictvím licenční smlouvy dochází k provozování soukromé firmy, aniž by podnikatel měl svůj vlastní podnikatelský záměr. Nemusí budovat značku, jelikož bude využívat předem stanovených výhod a reputace franchisora. Náklady na provoz jsou mnohdy nižší než v případě nového podniku.

Franchisor musí poskytnout franchisantovi dostatek školení a možnost působit v oboru i přes předešlou neznalost. Dále franchisant zabezpečuje předinvestiční záležitosti, výběr lokality,

úpravu plánů, zajištění surovin a finančních prostředků. Trh musí být geograficky rozdělen z důvodu, aby si provozovny vzájemně nekonkurovali.<sup>22</sup>

Možné nevýhody jsou následující. Franchisant je v pozici vlastníka, nicméně nad ní drží kontrolu franchisor, který musí dodržovat pravidla stanovená centrálou. Pokud by stanovené postupy nedodržoval, mohl by narušit reputaci celého řetězce, a proto je možné odejmutí licence franchisantovi. Jisté riziko je zde poškození pověsti, tzn. prosperity podniku. Ovšem, negativní dopad může mít mimo jiné i strategie navržená centrálou.<sup>23</sup>

## 2.5 Franchisingová smlouva

Franchisingová smlouva je považována za základ, na němž je postavený vztah mezi zainteresovanými osobami, tedy franchisorem a franchisantem. Franchisingová smlouva nemá přesné označení v právním řádě, tzn., že osoby, které tuto smlouvu uzavírají, mají vyšší volnost a možnost vzájemné vztahy upravit. Ovšem i přes neexistující právní úpravu je nutné se držet alespoň určitých pravidel.

Postavení v případech franchisanta a franchisora není ve všech případech stejné, je možné se řídit tzv. univerzálním vzorem a pravidly, které ve smlouvě musí být obsaženy. Na začátku Francoisové smlouvy se nachází preambule, jenž popisuje faktický stav zainteresovaných osob, ideu, cenu a další. Následně se uvádí základní pojmy a další ustanovení smlouvy, které popisují jednotlivé části spolupráce. Franchisingovou smlouvu je možné rozdělit na části:<sup>24</sup>

- (i) ustanovení související s uzavřením smlouvy,
- (ii) ustanovení popisující práva a povinnosti stran v průběhu trvání smlouvy,
- (iii) ustanovení řešící příčiny a způsoby ukončení smlouvy.

Cílem následující části smlouvy je určení základních pravidel pro zahájení, průběh a ukončení spolupráce mezi osobami. Nutné je zachování poslušnosti, za účelem vytvoření uceleného celku. Níže jsou uvedena ustanovení, jenž nesmí ve smlouvě chybět.

- zásady přistoupení k systému
- doba trvání smlouvy

---

<sup>22</sup> MENDELSON, M., ACHESON, D. *Franchising : moderní forma prodeje*. Praha: Management Press, 1994.

<sup>23</sup> MENDELSON, M., ACHESON, D. *Franchising : moderní forma prodeje*. Praha: Management Press, 1994.

<sup>24</sup>Franchisingová smlouva [online]. 2010–2017 [cit. 2017-25-08]. Dostupné z: <http://franchising.cz/abc-franchisingu/50/franchisingova-smlouva>

- vymezení území obhospodařovaného franchisantem
- práva a povinnosti stran
- právo na označení, vzhled poboček a ochranné známky
- ochrana know-how
- vztah ke konkurenci
- školení
- licenční a marketingové poplatky
- propagace a podpora
- kontrolní mechanismy ze strany franchisora
- ukončení smlouvy

Rozsah ustanovení, jenž by měla smlouva obsahovat, určuje Evropský kodex etiky franchisingu. Smlouva dále může obsahovat např. ustanovení smluvních postihů, zabezpečení pohledávek a další.

## **2.6 Jak se stát franchisorem**

Jak již bylo řečeno, stále více společností se rozvíjí na základě franchisingové spolupráce. Před začátkem spolupráce je nutné, aby si podnikatel položil několik otázek, a to zejména z důvodu, že konkurence na franchisingovém trhu stoupá a pro dosažení úspěchu je nutné se na roli franchisora připravit.

### **1. Hodnocení vlastní společnosti**

- Jak dlouho společnost působí na daném trhu?

Hlavní myšlenkou franchisingu je to, že franchisor předává vlastní mode podnikání franchisantům, který je podložený na základě vlastních zkušeností. Pro dosažení podobných zkušeností je nutné provozovat podnik alespoň po dobu jednoho roku, jelikož za dobu kratší není možné vyhodnotit výsledky předmětu podnikání. Není možné zjištění reakce na sezónní výkyvy, konkurenci, či zda produkce nepodléhá módním trendům.

- Je společnost rentabilní?

Čím déle se podnikatel věnuje podnikání, tím získává větší znalosti ohledně výše prodeje nákladů a finančním zdraví společnosti. Na základě těchto informací je možné zjistit, v jakém období dochází k největším výnosům či detailní propočet finančních ukazatelů pro potencionální franchisanty. U prodávaného zboží nedochází k trendům či sezónnímu prodeji.

- V čem se společnost odlišuje od konkurence?

Je důležité určení v čem se společnost odlišuje od konkurenčních firem. Zde je důležité zamyšlení se, čím je možné potencionální frenchisanty zaujmout k přistoupení spolupráce. Nutné je zhodnocení, zda nebude docházet k omezení rozvoje na trhu, jelikož čím, je předmět podnikání originální, tím je složitější vybudování franchisového systému.

## 2. Co společnost může nabídnout novým franchisantům

### - Logo

Budoucí franchisová síť musí disponovat jednotnou podobou – image, jelikož její jedinečnost zajistí, že bude u spotřebitelů poznatelná. Je důležitá vizualizace sítě, loga či interiérů podniku. Důležité je právní ošetření loga a zajištění výhradního používání, poté je možné zažádat o udělení franchisingovou licence. Logo společnosti zůstane stejné.

### - Know-how

Mezi hlavní úkoly franchisora patří předání franchisantům komplexní znalosti a zkušenosti s určitým druhem podnikání. Znalosti musí být důvěrné a identifikovatelné. Know-how je přístupné pouze dané franchisingové síti a zásadní pro prodej, obsluhu, vedení, finanční a administrativní záležitosti.

### - Školení

Dalším podstatným prvkem jsou školení, které poskytují získání nezbytných znalostí a principů z daného oboru podnikání. Jedná se zejména o úvodní školení, seznámení budoucích partnerů s podnikáním, společností, značkou, produkty, obsluhou a dalšími. Školení zejména na specifický sortiment zboží zdravé výživy.

### - Podpora

Dalším aspektem je podpora ze strany franchisora pro budoucí franchisanty. Podpora je nutná v začátku spolupráce ale i během jejího průběhu. Ze začátku se jedná především o vhodné prostory, technické požadavky a další.

Podpora v začátcích spolupráce: výběr, odsouhlasení a zařízení prodejny, zajištění dodavatele, proškolení týmu a marketingové podpory a otevření prodejny.

## 3. Stanovení nákladů vynaložených na spolupráci

### - Výše investice

Před samotným krokem realizace franchisingu je nutné provést analýzu rentability zamýšleného projektu, a to zejména z vlastního pohledu ale i pohledu franchisantů. Důležité je stanovení výše nákladů na investici a dobu, za kterou dojde k návratu vložených prostředků.



Zde je možné doporučit zkušenosti konkurenta NATURHOUSE, jenž nepožaduje vstupní poplatek za licenci. Každá prodejna odvádí roční poplatek ve výši 7500 Kč, celkové náklady na investici do obchodu a vybavení se pohybují kolem 1 milionu korun. Společnost disponuje 1527 pobočkami. Na základě analýzy trhu byly stanoveny poplatky.

Orientační investice do přípravy prostor a vybavení

- Otevření franchisy v již existující prodejně (rebranding): 500 000 Kč
- Otevření franchisy v nových prostorech: 1 000 000 Kč (nákup zboží a přestavba)

V případě nedostatku finančních prostředků je možné zajištění výhodnějšího úvěrového financování. Franchisovou smlouvu je vhodné uzavřít na 5 let.

Cíle je otevření alespoň třech poboček v poptávaných lokalitách. Nejvíce atraktivní se jeví lokality v Praze, Brně a Plzni.

- Druhy franchisingových poplatků

V tomto druhu podnikání existují dva druhy poplatků. Jedná se o vstupní poplatek, který je splatný při podepsání smlouvy a průběžné poplatky, jenž jsou stanoveny způsobem, který umožňuje pokrytí nákladů franchisora na udržení sítě, ovšem zároveň nemůže existenčně zatěžovat franchisanta.

Na základě analýzy trhu v České republice se vstupní poplatek pohybuje kolem 100 000 Kč.

V rámci průběžných poplatků třetina franchisingových konceptů odvádí poplatek ve výši 5 % ze svého obrátu. Popřípadě je možné doporučení fixního měsíčního poplatku + procento z obrátu. Marketingové poplatky nejsou vyžadovány v přílišné míře max 2 % z obrátu. Naopak je požadována kauce od franchisantů ve výši 100 000 Kč. To představuje kámen úrazu, jelikož ne všichni živnostníci mají finanční prostředky k dispozici. Je možné stanovit poplatky:

- Vstupní poplatek: 0 Kč
- Průběžný poplatek: 2 % z obrátu
- Marketingový poplatek: 0 Kč

#### 4. Vytvoření franchisingového balíčku

Franchisový balíček obsahuje franchisingovou smlouvu, operační manuál, jenž popisuje předávané know – how franchisora či podnikatelský plán pro franchisanty.

#### 5. Nábor franchisantů

Posledním krokem je stanovení propagační strategie vyhledávání franchisantů. Zde je vhodné využití Public relations. Důležitá je propagace značky, jenž zajistí příjmy celé franchisingové sítě. Jedná se o formy propagace a reklamy, kdy franchisor řídí zajištění

reklamy značky a franchisanti se podílí na nákladech, franchisanti sami propagují značku a franchisor centrálně řídí propagaci.

## 2.7 Franchising v podmínkách České republiky

Česká asociace franchisingu vznikla v roce 1993 jako nezisková organizace, jenž zahrnuje franchisory, franchisanty a odborníky, jenž se danou problematikou zabývají. Cílem organizace je podpora existujících franchisant a vytváření přijatelných podmínek pro vstup nových podniků a tím přispívat k efektivitě podnikání. Úkolem je poskytovat informace o významu franchisingu a poskytovat členům poradenství s zastupovat jejich zájmy. Dále pomáhat podnikatelským subjektům přisun zahraničních investic a také spolupráce s franchisingovými organizacemi a Evropskou unií. Společnosti, které jsou součástí organizace, disponují řadou výhod. Kromě poradenské činnosti mohou využívat také účast na veletrzích, konferencích, workshopů a různých statistik o podobě trhu. Mezi některé členy patří: ALPINE PRO a.s., McDonald's ČR, OBI Česká republika s.r.o., YVES ROCHER spol. s.r.o., OXALIS s.r.o., Náš Grunt CZ s.r.o., CrossCafeoriginal, BageterieBoulevard, Subway, The PUB a další.<sup>25</sup>

V minulosti rychlému rozvoji franchisingu v ČR bránila hlavně neznalost fungování této formy podnikání a z toho plynoucí nedůvěra k ní. Byl zde nedostatek potřebných informací o franchisingu, potřebných odborných seminářů a odborné literatury a v neposlední řadě také chybějící zkušenosti českých podnikatelů s poskytovateli franchisingu neboli s franchisory. Dalšími problémy byla chybějící nebo nedokonalá právní legislativa týkající se franchisingu a také problémy s financováním takovéto formy podnikání ze strany případných franchisantů. Všechny tyto faktory přispívaly k tomu, že zahraniční franchisoři byli odrazeni od vstupu na český trh. Dále v České republice chyběli kvalifikovaní manažeři, chybělo zde know-how, které by přilákalo zahraniční investory, a také zde chyběla znalost takovéto formy spolupráce mezi franchisorem a franchisantem, kteří v tomto vztahu vystupují jako samostatní partneři. Mezi další omezující faktory ovlivňující zahraniční investory patřila neznalost specifik českého trhu, a to hlavně díky komunismu, který v naší zemi vládl až do roku 1989.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha: Daranus, s.r.o., 2008. 35 s..

<sup>26</sup> ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha: Daranus, s.r.o., 2008. 35 s..

Na oficiálních stránkách ČAF najdeme obsáhlý a podrobný katalog systému franchisingu. Vyhledávání v katalogu je dostupné podle několika kritérií. První kritérium je druh činnosti. Podle kterého nabízí:

- sektor bankovních a finančních služeb,
- gastronomii,
- obchod,
- oděvy, moda, obuv, doplňky,
- potraviny, realitní služby,
- služby,
- vzdělávací služby
- zdraví, krása, fitness, kosmetika

Dalším kritériem je původ franchise, kde můžeme vybrat buď mezinárodní anebo lokální franchise. Ve vyhledávání je také možnost zvolit velikost vstupní investice, kde si zájemce vybere z následujících možností:

- 0-50.0000 Kč
- 50.001- 200.000 Kč
- 200.001- 500.000 Kč
- více jak 500.000 Kč

Nejrozsáhlejší skupinou v seznamu vyhledávání byly franchise gastronomické- celkem 12. Nejméně je v ČR zastoupený bankovní a finanční sektor, jenom jedna společnost INSIA a.s. se zobrazuje při vyhledávání podle druhu činnosti.<sup>27</sup>

Členem ČAF se může na základě Stanov stát fyzická nebo právnická osoba, pokud o jejím přijetí za člena rozhodne Správní rada ČAF schválením písemné přihlášky a pokud splní podmínky stanovené Stanovami ČAF a zaváže se:

- dodržovat Stanovy,
- splnit podmínky stanovené Etickým kodexem franchisingu,
- splnit podmínky Příjímacího řádu ČAF,
- účastnit se aktivit vyvíjených ČAF,
- podrobit se usnesení a rozhodnutí orgánů ČAF,
- zaplatí členský příspěvek.

---

<sup>27</sup> Seznam franchisových systémů. Česká asociace franchisingu [online]. [cit. 2018-03-07]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/katalog>

Řádným členem ČAF, nehledě na právní formu, se může stát kterýkoliv tuzemský podnikatelský subjekt, který v České republice úspěšně a nejméně po dobu jednoho roku (včetně pilotního projektu) aplikuje franchising jako odbytový systém a má nejméně dva nájemce franchisové licence nebo je pro území České republiky držitelem master-franchise licence renomované franchisingové společnosti a hodlá provozovat franchisový systém nebo prokazatelně alespoň rok aktivně působí v oblasti franchising (např. poradenská, vzdělávací, publikační činnost apod.) a splňuje podmínky stanovené Příjímacím řádem. Uchazeči, kteří dočasně nesplnili některé z kritérií pro uznání řádného členství, se mohou stát mimořádnými nebo přidruženými členy.

Za mimořádného člena ČAF může být přijata česká právnická nebo fyzická osoba, která hodlá ve svém podnikání franchising zavést jako odbytový systém, zahraniční podnikatelský subjekt, který hodlá v České republice podnikat a ve své podnikatelské aktivitě aplikovat franchising jako odbytový systém. Mimořádným členem ČAF mohou být i osoby, které zatím nesplnily veškeré předpoklady k přijetí za řádného člena.

Přidruženými členy ČAF mohou být právnické nebo fyzické osoby a instituce, tuzemské i zahraniční, které chtějí aktivně podporovat činnost ČAF.<sup>28</sup>

Kromě ČAF na území České republiky úspěšně působí Český institut pro franchising.

Český institut pro franchising (ČIFRA) je národní centrum pro vzdělávací, popularizační, poradenskou, publikační a vědeckou činnost ve franchisingu a v oborech s ním souvisejících. Aktivně sleduje vývojové trendy v oboru snažit se být v neustalém kontaktu s lídry v oblasti franchisingu a příbuzných oborů v ČR i v zahraničí.

ČIFRA je prospěšný tím, že dává možnost firmám i jednotlivcům získat tržní, profesní i osobní náskok. Český institut pro franchising je zdrojem informací, znalostí a zkušeností určený pro všechny, kteří se o franchising v České republice zajímají. Poskytuje a zprostředkovává nové i osvědčené znalosti o franchisingu a příbuzných oborech užitečné pro podnikání a řízení. Pomáhá nalézt a uskutečnit cesty, jak franchising v praxi správně a efektivně využívat. Český institut pro franchising je zaměřen na podporu malých a středních podniků a živnostníků, ale má co nabídnout i velkým podnikům a obchodním sítím.

ČIFRA chce být užitečný pro banky, leasingové a pojišťovací společnosti, poradenské, právní a patentové kanceláře, státní instituce, školy a média.

---

<sup>28</sup> Jak se stát členem. [Http://www.czech-franchise.cz](http://www.czech-franchise.cz) [online]. [cit. 2018-03-08]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/franchising/jak-se-stat-clenem>

Účelem je především spojovat a rozvíjet českou franchisingovou komunitu – vytvářet prostor k propojování výzkumu, informací a zkušeností s lidmi, kteří franchising tvoří a využívají.<sup>29</sup>

Navzdory všem možným rizikům obliba podnikání formou franchisingu v České republice nadále roste. Již rok 2014 ukázal markantní vzrůst trendu spouštění franchisových konceptů u společností, které na trhu fungují již delší dobu a nově se rozhodly dále expandovat na základě modelu franchisové spolupráce. S nástupem nových technologií, a především těch digitálních se změnilo prakticky vše – životy lidí, společnost i ekonomika. Vyrůstají nové generace, které žijí, myslí, konzumují a komunikují zcela jinak než ty předchozí. Mění se vnímání času a vzdáleností, zrychluje se a zkracuje se. Mění se logika a etika světa, jak ho známe. Mnohé se mění, a ještě se měnit bude. Čekají nás patrně nejrychlejší technologické, ekonomické i sociální změny v historii. Mění se zákazníci, mění se výrobci a dodavatelé. Digitální technologie zamíchaly a znovu rozdávají karty dosavadní konkurenceschopnosti, noví hráči přicházejí rychle a nečekaně. Mění se obchodní koncepty a obchodní modely a také jejich aktéři – investoři, poskytovatelé i příjemci. Proměnou prochází i franšizing. Trend franchisingu jako nové formy podnikání stoupá v celé Evropě. O tom svědčí i velký zájem o semináře a workshopy věnované právě této problematice. U nás k nim patřil například loňský ročník konference Franchise Day Prague 2015 s širokou mezinárodní účastí, kterou pořádal Český institut pro franchising (ČIFRA). „Na této události roku se setkávají: podnikatelé a investoři, manažeři a živnostníci mající zájem o získání franšizové licence – národní (master) nebo lokální zájemci o získání obecných informací o franšizingu představitelé zahraničních a domácích franšizových společností a sítí poskytovatelé služeb, systémů a technologií podporujících franšizing.”<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> O nás. Český institut pro franchising [online]. [cit. 2018-03-08]. Dostupné z: <http://www.ifranchising.cz/o-nas.php>

<sup>30</sup> FranchiseDayProFuturo. Www.franchiseday.cz [online]. [cit. 2018-03-07]. Dostupné z: <http://www.franchiseday.cz/cz/franchise-day-prague/o-konferenci>

### **3 Analytická část**

V analytické části se zabývám analýzou úspěšnosti vybraného franchisingového řetězce, tzn. zhodnocení postavení na trhu a finanční situace potravinové sítě Žabka a také uvádím analýzu vstupních podmínek do franchisingového obchodního formátu společnosti BIO Obchod pro případného zájemce do podnikání. Analytická část plní hlavní cíl této bakalářské práce, kterým je prověření vybrané formy formy franchisingu na konkrétním obchodním formátu. Zvolena byla síť obchodů Žabka, kterou provozuje společnost Tesco FranchiseStores ČR a dílčí cíl, kterým je analýza vstupních podmínek do vybraného franchisingového formátu.

V rámci analýzy každou z vybraných společností podrobně představíme, podíváme se na základní údaje, sortiment prodeje a na to jaké požadavky se kladou na zájemce o převedení vlastního obchodu pod síť prodejen, nebo otevření nové prodejny a za jakých předpokladů franchisingový vztah vzniká. Na závěr provedeme porovnání dvou franšízových možností mimo jiné také pomocí SWOT analýzy vybraných franšíz.

#### **3.1 Analýza vybrané formy franchisingu konkrétního obchodního formátu**

##### **3.1.1 Představení společnosti**

Žabka představuje síť prodejen v České republice. Jedná se zejména o oblast Praha a Středočeský, Jihočeský a Západočeský kraj. Cílem a vizí společnosti je poskytovat zákazníkům snadný a pohodlný nákup, poskytovat co nejpestřejší sortiment a zajištění co největší spokojenost zákazníků. Společnost je od 1.4 2011 součástí skupiny Tesco a později změnila název na Tesco Franchise Stores ČR s.r.o., kde figuruje jako samostatná společnost skupiny Tesco, jenž provozuje síť potravin Žabka.

Otevírací doba prodejen je od 6–23 hodin, což uvítají zejména zákazníci. Obchody jsou provozovány na základě franšízy, tedy nezávislými podnikateli podle norem stanovených společnostmi Tesco. Síť prodejen se neustále rozvíjí.

Obrázek 1: Logo společnosti



Zdroj: [www.izabka.cz](http://www.izabka.cz)

– Základní údaje

Název společnosti: Tesco FranchiseStores ČR s.r.o. Sídlo společnosti: Vršovická 1527/68b, 100 00 Praha 10

IČ: 046 21 611

Jednatelé: Martin Beháň, Lucie Kováčová, Willian Patrik O’Nell

Vlastník: Tesco Europe B. V, 100% podíl

Základní kapitál: 2 000 000 Kč31

– Sortiment a prodej

Společnost se specializuje na budování sítě prodejen typu, ConvenienceStores- pohodlných prodejen“, jenž poskytují široký sortiment potravin, čerstvého zboží a ostatních výrobků pro každodenní spotřebu. Nabízí značkové produkty a dalších doplňkových služeb 7 dní v týdnu po dobu od 6-23 hod.

Součástí dlouhodobé strategie podniku je podpora českých výrobců a dodavatelů. České produkty získávají na popularitě, a proto se společnost zaměřuje na vyšší podporu prodeje na domácím trhu. Spolupracuje s řadou velkých ale i menších dodavatelů v oblasti pečiva, lahůdek a potravin z blízkého okolí.

Společnost se zaměřuje na inovace a moderní technologie. Nabízí zákazníkům pohodlný, jednoduchý a moderní způsob nakupování. Zákazníci mají v obchodech možnost využívat služeb jako je cash – back, dobíjení mobilních telefonů nebo úhradu složenek. Možné zde jsou i bezkontaktní platby, terminály Sazka a další.

### **3.1.2 Franchisingová spolupráce**

Prodejny v síti Žabka jsou provozovány v systému franchisingu, což znamená dlouhodobou smluvní spoluprací mezi nezávislými podnikateli, kteří vystupují na pozici franchisanta a dostávají průběžnou podporu know – how, marketingu a managementu. Výhodou

franchisingu je především vstup na maloobchodní trh s nízkým vstupním kapitálem a spojení se silným partnerem.

Společnost vede na základě smlouvy o franchisingové spolupráci celkem 66 franchisantů, z nichž až 25 provozuje dvě a více prodejen Žabka.

- Založení nové prodejny

Při otevření nové prodejny franchisor nabízí velkou podporu nejen na začátku složitého procesu, ale i během provozu. Každý franchisor si sám určuje, jak své franchisant bude podporovat, v případě franšizy Žabka franchisor nabízí:

- úvodní školení a trénink

úvodní školení a trénink je jistě obrovským přínosem pro začínajícího podnikatele na cestě ke splnění jeho snu. Protože velmi často úspěch či neúspěch podniku závisí na úspěšném a promyšleném nebo neúspěšném prvním kroku. Trénink je základem, na kterém se později mohou rozvíjet další znalosti a zkušenosti.

- kompletní vybavení prodejny

vybavení prodejny není levnou záležitostí, obzvláště pokud se jedná o prodejnu s potravinami. Vzhledem ke specifčnosti zboží se na prodejně s potravinami musí dodržovat určité podmínky a pravidla. Vybavení do obchodu konkrétně zahrnuje chladicí a mrazicí zařízení, samozřejmě včetně skladování zboží v chladících skříních a mrazících boxech. Součástí vybavení obchodů regály je i tzv. cenovkování, označení cenou pro prosklené vitríny prezentující jiné zboží než potraviny po celé ČR. Žádná prodejna se neobejde bez obchodních pokladen a etiketovačů. Pro začínající podnikatele je proto podpora při zařízeních prodejny ze strany franchisora velkou výhodou

-úhradu nákladů na spotřebu energií

V Česku je již mnoho prodejen a obchodních řetězců, které se snaží převést své podniky na nižší energetickou náročnost, ale i přesto poplatky za užití prostor jsou velmi vysoké, proto je úhrada nákladů na energii příjemným bonusem od franchisora.

Kromě všech výše uvedených výhod, poskytuje také společnost Žabka svým franchisantům intenzivní podporu provozního oddělení a marketingovou podporu.

Požadavky na Franchisanta:

Vlastní podnikání je finanční nezávislost, příležitost k realizaci manažerských schopností, a nakonec i rentabilní investice finančních prostředků. Je mnohem jednodušší a levnější otevřít franchisovou firmu než ji začít od začátku, vytvářet a propagovat svou vlastní značku. Na franchisanta se ale také kladou určité požadavky. V našem konkrétním případě jsou ale



docela nízké, neznamená to ovšem, že si každý student, který zdědí od zemřelé babičky si může ihned začít spolupracovat se Žabkou a pořídít si franšizu. Vyjmenování požadavků je ze strany franchisora určitou záštitou před úplnými lajky. Konkrétně u Žabky jsou ale docela dobře splnitelné a přiměřené. Franchisor požaduje:

- zajištění chodu prodejny podle standardů společnosti a aktivně vést prodejnu k co nejlepším výsledkům zkušenosti z maloobchodu
- zkušenosti s vedením týmu zaměstnanců
- trestní bezúhonnost
- bezdlužnost
- uživatelská znalost práce na PC

Pokud zájemce o franšizu má alespoň nějaké zkušenosti s maloobchodem a vedením i menšího týmu pracovníků, je ochotný zajišťovat chod prodejny podle určitých předepsaných standardů společnosti, má zájem o zvýšení tržeb a dosažení lepších výsledků není pro něj vůbec žádným problémem obrátit se na společnost Žabka.

Převod vlastní prodejny pod síť Žabka. V případě, že již existující podnikatel vlastní prodejnu a chce spolupracovat se společností Žabka na základě franchisingové smlouvy dostává od franchisora i když menší, ale jistou podporu.

Franchisor nabízí:

- Členství v síti prodejen Žabka a užívání značky Žabka

Žabka je již na českém trhu známou značkou. Do vývoje značky se investují obrovské prostředky. Období kdy spotřebitel začne rozpoznávat značku a důvěřovat jí, může trvat roky. Franšiza však nabízí použití známého jména, které již získalo důvěru zákazníků.

- zvýšená úroveň sortimentu a služeb

V případě malé a neznámé prodejny se mohlo stát, že majitel neměl na prodejně požadované a uznávané značky potravin, jenom protože se nemohl dohodnout na výhodných podmínkách s dodavateli. Pokud se na prodejně bude objevovat zboží, které se tam dříve neprodávalo vzniká možnost zvětšení počtů zákazníků a jejich cílovou skupinu.

- pravidelná dodávka kvalitního zboží

pravidelnost a kvalita zboží ovlivňuje spokojenost zákazníků. Klienti se rádi vracejí do prodejny, která je schopná prodat vždy čerstvé mléko jejich oblíbené značky.

Podpora v marketingu a provozu je stejně důležitá jako v případě otevření nové prodejny, ale pravděpodobně v menším rozsahu.

Požadavky na Franchisanta:

- provozování prodejny na základě stanovených norem
- možnost umístění loga Žabka
- prodejna v osobním vlastnictví nebo nájemním vztahu

Pokud zájemce o franšizu má ve svém vlastnictví nebo si pronajímá prodejnu s prodejní plochou 40-150 metrů, která se nachází v přízemí, má alespoň jeden vchod z ulice a disponuje prostorem pro rozmístění reklamy může se na společnost Žabka obrátit s nabídkou o spolupráci na základě franšizy. Musí být ochotný zajišťovat chod prodejny podle určitých předepsaných norem společnosti a umístit logo Žabka. Kromě technickým parametrům se na prodejnu ovšem kladou také parametry lokality. Lokalita prodejny musí odpovídat následujícím požadavkům:

- autobusové a tramvajové zastávky
- metro
- náměstí, pěší zóna, rezidenční oblast
- velká frekvence lidí

Obrázek 2:Prodejna



Zdroj: [www.izabka.cz](http://www.izabka.cz)

Výše uvedený obrázek č. 2 ukazuje prostory jedné z prodejen Žabka. Obrázek č. 3 zobrazuje mapu prodejen na území České republiky. Z mapy dole je patrné, že prodejen Žabka je na území České republiky již velké množství. Prodejny Žabka najdeme jak na sídlištích velkých měst, tak v menších obcích, což svědčí o vysoké oblíbenosti a uznávanosti této prodejny na tomto území.

Obrázek 3: Mapa prodejen



Zdroj: [www.izabka.cz](http://www.izabka.cz)

### 3.1.3 Finanční zhodnocení společnosti

Obchodní strategie je postavená na nabídce a kvalitním sortimentu a služeb, dostupnosti obchodů, otevírací době, zavádění IT inovací, příjemné atmosféře a osobním přístupem ke spotřebitelům. Společnost zvažila rizika, která souvisejí s podnikáním, tzn., nepovažuje za podstatné zajišťování hlavních finančních rizik, které jsou riziko likvidity, úvěrové riziko, měnové a další, jelikož působí na lokálním trhu a je financována primárně prostředky, jež poskytuje skupina TESCO. Finanční rizika jsou řízena na úrovni skupiny.

Obrázek 4:Rozvaha-aktiva

		29.2.2016		1.3.2015	
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
<b>ROZVAHA</b> v plném rozsahu		<b>Tesco Franchise Stores ČR s.r.o.</b> IČO 046 21 611			
k datu 29.2.2016 (v tisících Kč)		Vršovická 1527/68b Vršovice 100 00 Praha 10			
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	998 609	281 335	717 274	777 723
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek</b>	684 113	255 903	428 210	482 954
<i>B.I.</i>	<i>Dlouhodobý nehmotný majetek</i>	14 795	13 358	1 437	2 998
B.I.3.	Software	13 984	12 884	1 100	2 594
B.I.4.	Ocenitelná práva	811	474	337	404
<i>B.II.</i>	<i>Dlouhodobý hmotný majetek</i>	669 318	242 545	426 773	479 956
B.II.2.	Stavby	101 774	77 232	24 542	26 724
B.II.3.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	156 122	138 059	18 063	44 422
B.II.7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	2 612		2 612	
B.II.9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	408 810	27 254	381 556	408 810
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	283 223	25 432	257 791	281 139
<i>C.I.</i>	<i>Zásoby</i>	68 516	283	68 233	84 885
C.I.5.	Zboží	68 516	283	68 233	84 885
<i>C.II.</i>	<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	7 054		7 054	17 628
C.II.5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	7 054		7 054	17 628
<i>C.III.</i>	<i>Krátkodobé pohledávky</i>	96 729	25 149	71 580	77 476
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	55 852	25 149	30 703	41 756
C.III.6.	Stát - daňové pohledávky	83		83	
C.III.7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	11 646		11 646	4 259
C.III.8.	Dohadné účty aktivní	29 147		29 147	31 452
C.III.9.	Jiné pohledávky	1		1	9
<i>C.IV.</i>	<i>Krátkodobý finanční majetek</i>	110 924		110 924	101 150
C.IV.1.	Peníze	928		928	1 000
C.IV.2.	Účty v bankách	109 996		109 996	100 150
<b>D. I.</b>	<b>Časové rozlišení</b>	31 273		31 273	13 630
D.I.1.	Náklady příštích období	10 339		10 339	13 630
D.I.3.	Příjmy příštích období	20 934		20 934	

**Zdroj:**www.justice.cz

Výše uvedená tabulka č. 1 zobrazuje Rozvahu společnosti v období 3/2015–2/2016. Z rozvahy je patrný nárůst dlouhodobého majetku zejména Samostatných movitých věcí. Nárůst je patrný i u oběžného majetku, zejména u zásob a pohledávek z obchodních vztahů. Níže uvedená tabulka č. 2 poukazuje na stav pasiv společnosti v období 3/2015–2/2016. Oproti roku 2015 došlo k navýšení základního kapitálu. Cizí zdroje ukazují navýšení položek krátkodobých závazků.

Obrázek 5: Rozvaha-pasiva

		29.2.2016	1.3.2015
	<b>PASIVA CELKEM</b>	717 274	777 723
<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	484 851	515 676
<i>A.I.</i>	<i>Základní kapitál</i>	2 000	2 000
A.I.1.	Základní kapitál	2 000	2 000
<i>A.IV.</i>	<i>Výsledek hospodaření minulých let</i>	513 676	513 676
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	513 676	513 676
A.V.1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+ -)	-30 825	
<b>B.</b>	<b>Cizí zdroje</b>	232 423	262 047
<i>B.I.</i>	<i>Rezervy</i>	17 921	290
B.I.3.	Rezerva na daň z příjmů	5 274	
B.I.4.	Ostatní rezervy	12 647	290
<i>B.II.</i>	<i>Dlouhodobé závazky</i>	45 347	50 101
B.II.10.	Odložený daňový závazek	45 347	50 101
<i>B.III.</i>	<i>Krátkodobé závazky</i>	169 155	211 656
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	57 624	54 418
B.III.5.	Závazky k zaměstnancům	802	893
B.III.6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	535	559
B.III.7.	Stát - daňové závazky a dotace	4	
B.III.8.	Krátkodobé přijaté zálohy	18 885	29 285
B.III.10.	Dohadné účty pasivní	90 383	117 222
B.III.11.	Jiné závazky	922	9 279

Zdroj: www.justice.cz

Obrázek 6: Výkaz zisku a ztráty

<b>VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY</b> v druhovém členění		<b>Tesco Franchise Stores ČR s.r.o.</b> IČO 046 21 611	
období končící k 29.2.2016 (v tisících Kč)		Vršovická 1527/68b Vršovice 100 00 Praha 10	
		Období do 29.2.2016	Období do 1.3.2015
I.	Tržby za prodej zboží	1 168 000	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	803 789	
+	<b>Obchodní marže</b>	<b>364 211</b>	
II.	Výkony	6 012	
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	6 012	
B.	Výkonová spotřeba	298 033	
B.1.	Spotřeba materiálu a energie	36 868	
B.2.	Služby	261 165	
+	<b>Přidaná hodnota</b>	<b>72 190</b>	
C.	Osobní náklady	20 239	
C.1.	Mzdové náklady	14 857	
C.3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	5 056	
C.4.	Sociální náklady	326	
D.	Daně a poplatky	16	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	59 664	
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	1 403	
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	1 403	
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	7 589	
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	7 589	
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	-1 391	
IV.	Ostatní provozní výnosy	10 358	
H.	Ostatní provozní náklady	24 859	
*	<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>-27 025</b>	
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti		
K.	Výnosové úroky	580	
XI.	Ostatní finanční výnosy	193	
O.	Ostatní finanční náklady	4 053	
*	<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>-3 280</b>	
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	520	
Q 1.	- splatná	5 274	
Q 2.	- odložená	-4 754	
**	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost</b>	<b>-30 825</b>	
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	<b>-30 825</b>	
****	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>-30 305</b>	

**Zdroj:** www.justice.cz

Z výkazu zisku a ztráty je zřejmé, že obchody Žabka vykázaly ve finančním roce 2015/2016 1,2 mil. Kč tržby a ztrátu 31 mil. Kč. Tržby společnosti jsou nižší než v předcházejících letech, kdy dosahovaly výše téměř 2 miliardám Kč, jelikož již nezahrnují příjmy z pronájmu. Dříve byly obchody Žabka společně se souborem dalších nemovitostí součástí jednoho právního celku, nicméně nyní je Žabka zcela osamostatněna a do jejího hospodaření nejsou zaznamenány příjmy z pronájmu ostatních budov či pozemků. Další vliv na nižší tržby mělo uzavření několika obchodů. Žabka je součástí skupiny Tesco a zahrnuje přes sto menších obchodů. Činnost společnosti je za účelem posilování konkurenceschopnosti a rozvoje prodejen a pravidelný dohled na výkonnost prodejen a podporu v podnikání.

### 3.1.4 Zhodnocení pozice na trhu

Velké řetězce s potravinami upevňují svoji pozici na trhu. Hlavní tahouni trhu zvedli své tržby meziročně o 22 miliard na 327 miliard Kč. Podle dostupných informací největší obrat má řetězec Kaufland s 55,2 mld. Kč. Dále Ahold, a to díky tomu, že jeho příjmy zahrnují převzaté prodejny Interspar a Spar. Na třetím místě je Tesco. Obchody Žabka jsou uvedené samostatně na 21 místě s 1,83 mld. Kč, což lze považovat za dobrý výsledek v porovnání s tak velkými řetězci jako je Kaufland, který dosahuje dvojnásobných tržeb.

Tabulka 1: Tržby

Společnost	Tržby	Řetězec
1. KAUFLAND ČR	55,23 mld.Kč	Kaufland
2.AHOLD CZECH REPUBLIC	48,33 mld.Kč	Albert hypermarket, supermarket
3. TESCO STORES ČR	41,76 mld.Kč	Tesco hypermarket, hypermarket Extra, supermarket
4. LIDL ČESKÁ REPUBLIKA	33,66 mld.Kč	Lidl
5. PENNY MARKET	32,13 mld.Kč	Penny Market
6. MAKRO CASH & CARRY ČR	30,12 mld.Kč	Makro, Drive In
7. GECO	29,98 mld.Kč	Geco tabák – tisk
8. GLOBUS ČR	22,93 mld.Kč	Globus
9. BILLA	21,62 mld.Kč	Billa, Billa stop &shop
10. JIP VÝCHODOČESKÁ	11,4 mld.Kč	JIP, JIP Plus, Cash & Carry, velkoobchod
11. JAS ČR	8,82 mld.Kč	
12. DM DROGERIE MARKT	7,85 mld.Kč	dm drogerie market
13.MALOOBCHODNÍ SÍŤ HRUŠKA	7,64 mld.Kč	Hruška
14. PEAL	7,49 mld.Kč	Don Pealo
15. P.K.SOLVENT	6,17 mld.Kč	Teta drogerie, Top drogerie
16. ROSA MARKET	3,05 mld.Kč	Enapo, Pramen CZ
17. ROSSMANN	2,69 mld.Kč	Rossmann
18. ASTUR & QANTO	2,3 mld.Kč	Qanto market
19. COOP DRUŽSTVO HB	2,12 mld.Kč	Coop Diskont, Coop, Tip, Tuty

20. JEDNOTA, ČB	1,96 mld.Kč	Terno, Trefa
21. TESCO FRANCHISE STORES ČR	1,83 mld.Kč	Žabka
22. LAGARDERE TRAVEL RETAIL	1,67 mld.Kč	Relay, Inmedio, Paul, CostaCoffee, Mr. Baker, Aelia, Hello! Hubiz
23. NORMA	1,66 mld.Kč	Norma
24. TABÁK PLUS	1,54 mld.Kč	
25. PMU CZ	1,54 mld.Kč	Procházka
26. FLOSMAN	1,53 mld.Kč	Flop
27. KONZUM, O. D. V ÚSTÍ NAD ORLICÍ	1,41 mld.Kč	Konzum Market, Konzum, Coop Diskont, Big Mini, Fortel, Coop 24
28. JEDNOTA, S.D.V MIKULOVĚ	1,23 mld.Kč	Coop
29. CBA NUGET	1,19 mld.Kč	CBA
30. JEDNOTA, S.D.V NYMBURCE	1,08 mld.Kč	Coop

Zdroj: zpravy.aktualne.cz

Jako důvod růstu lze považovat pozitivní vývoj zahraničního obchodu a růst spotřeby domácností, jenž je spojený s nízkou nezaměstnaností a ekonomickým optimem. Trh se zřetelněji segmentuje, jelikož podíl mezinárodních řetězců na celkovém trhu překročil 70 % a dosáhli obrátu 20 mld. Kč. Nejvýznamněji se projevil v poslední roce Lidl, následně Billa a Penny market. Překvapením není ani společnost makro.

## **3.2 Analýza vstupních podmínek do vybraného franchisingového formátu**

Dílním cílem bakalářské práce je analýza vstupních podmínek do vybraného franchisingového formátu.

### **3.2.1 Představení společnosti**

Společnost BIO Obchod nabízí na českém trhu zdravé a ekologické produkty zhruba již 14 let. Prodej probíhá prostřednictvím e – shopu [www.bioobchod.cz](http://www.bioobchod.cz) anebo v 11 kamenných prodejnách po celé České republice i na Slovensku (3x v Praze, v Brně, Kladně, Hradci Králové, Trutnově, Dvoře Králové, Jaroměři, Náchodě a Bratislavě).

Jedná se o sortiment zdravých potravin, a to zejména veganských a vegetariánských, raw, makrobiotických, bezlepkových a mimo jiné i produkty přírodní a ekologické kosmetiky. Kromě obchodu společnost provozuje také veganské bistro, veganský penzion a zdravou



pekárnu. Společnost v rámci své činnosti je distributorem veganských sýrů a uzenin veganline.

V rámci své výroby zásobuje zhruba 200 prodejen v České republice ale i na Slovensku. Společnost klade důraz na zákaznickou podporu a nezávislost na maloobchodním trhu. Společnost neustále inovuje a přináší nové myšlenky v oblasti výživy a zdravého životního stylu.

Filozofie firmy je založena na podpoře zdravého životního stylu, trvale udržitelného rozvoje a společenské odpovědnosti. Společnost podporuje řadu neziskových organizací. Společenskou odpovědnost prezentuje prodejem fairtrade výrobků ale i férovým způsobem vztahu k životnímu prostředí, zvířatům a zákazníkům.

Obrázek 7: Logo společnosti



**Zdroj:** [www.bioobchod.cz](http://www.bioobchod.cz)

### **Informace o společnosti**

- Obchodní firma: BIOOBCHOD.CZ s.r.o.
- Sídlo: Antonína Wagnera 591, 544 01 Dvůr Králové nad Labem
- Identifikační číslo: 27520927
- Předmět podnikání: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- Předmět činnosti: pronájem nemovitostí s poskytováním jen základních služeb s tím spojených
- Jednatel: ROSTISLAV SIKSTA
- Základní kapitál: 200 000 Kč

### **3.2.2 Nabízený sortiment**

Sortiment je rozdělen do kategorií produktů.

- Zdravé potraviny (obiloviny, luštěniny, zrna, těstoviny, kuskus, džemy a sladké krémy, zdraví sladkosti, hotové a sterilované pokrmy, oleje a tuky, kakao, karob, čokoládové prášky, sladidla, pomazánky a slané krémy, speciální potraviny, pochutiny a delikatesy, na vaření, ochucovadla a delikatesy, polévky, náhražky masa a uzenin, šlehačka, smetana a krémy na vaření, ovocní pyré, výrobky z obilovin, mouky, cereálie, sušené ovoce, ořechy a semena, chléb, placky a pekařské výrobky, chlazené zboží, bezlepkové potraviny, zmrzliny, výživa pro děti).
- Nápoje (obilné kávy, pravá káva, rostlinné nápoje, čaje a byliny, alkoholické nápoje, rostlinné nápoje, sirupy a ředění, čisté ovocné šťávy, nealkoholické nápoje, čokoládové a kakaové nápoje, kozí, ovčí, kravské a mléčné nápoje, kokosové nápoje, energy drinky, kombucha, ZEN přírodní nápoje, pyré a minerální vody).
- Doplnky stravy (aloe vera šťávy, syrovátka, hubnutí, goji, bylinné kapky, extrakty v prášku, vegetariánské doplňky, zelené potraviny, stévie, pивní kvasnice, lepicí, ženšen, výživné proteiny, oleje, sirupy, ostatní doplňky stravy, rakytníkové šťávy, vitamíny, super potraviny Iswari).
- Kosmetika (vlasová kosmetika, pleťová a tělová kosmetika, koupelové pěny, sprchové gely, mýdla, dětská kosmetika, krémy, ústní hygiena, péče o ruce a nehty balzámy na rty, konopná kosmetika).
- Eko-drogerie (eko mytí nádobí, praní, čistící prostředky, hygiena rukou, ekonomická balení a další).
- Péče a hygiena (eko plenky a vlhčené ubrousky, dámské hygienické prostředky).

### **3.2.3 Finanční zhodnocení společnosti**

Veřejně dostupný výkaz rozvahy a zisku a ztráty je z roku 2014. Společnost v tomto období disponovala nesplaceným bankovním úvěrem ve výši 171 000 Kč a poskytnuté provozní půjčky ve výši 11 017 000 Kč. V roce 2014 došlo ke stanovení tržeb za prodej zboží 48 537 000 Kč, ostatní výnosy 347 000 Kč, celkem tedy 48 884 000 Kč.

Společnost disponuje převážně dlouhodobým hmotným majetkem (stavby a nedokončený hmotný majetek) 11 302 000 Kč, oběžná aktiva (zásoby 6 630 000 Kč a pohledávky krátkodobé 1 129 000 Kč). Pasiva jsou celkem 20 637 000 Kč z toho 17 084 000 Kč cizí zdroje (krátkodobé závazky, bankovní úvěry a výpomoci a krátkodobé finanční výpomoci).

Za rok 2014 došlo k:

- prodeji zboží ve výši 48 537 000 Kč

- nákladům za prodané zboží 32 643 000 Kč
- a obchodní marže 15 894 000 Kč
- výkonová spotřeba 5 874 000 Kč
- provozní výsledek hospodaření 2 248 000 Kč
- finanční výsledek hospodaření -1 335 000 Kč
- mimořádný výsledek hospodaření – 71 000 Kč
- výsledek hospodaření za účetní období 714 000 Kč

### **3.2.4 Vznik franchisingové spolupráce**

Vznik franchisingových prodejen je možný na základě otevření pobočky v lokalitě, kterou schválí franchisor nebo převedení vybrané pobočky franchisora na nového franchisanta. Délka smlouvy se odvíjí od délky nájemní smlouvy v dané lokalitě. V tomto případě je možné využít obou možností, jelikož společnost jednak poptává nové lokality ale i disponuje vlastními pobočkami, jenž je možné převést pod franchisanty.

#### **Vlastní provozovny**

PRAHA: Bělehradská 71, Jungmannova 25/13, Háje, Opatovská 21

BRNO: Koblišná 24 - přízemí OD Centrum, Jánská 13- V.bistro

VÝCHODNÍ ČECHY:Hradec Králové - Chelčického 280, Trutnov - Jihoslovanská 29,  
Náchod - Kamenice 132, Dvůr Králové - Švehlova 49, Jaroměř - Nám. ČSA 21

Na rozdíl od prodejen Žabka je společnost Bioobchod méně známa v České republice a pro budoucí podnikatele a zájemce je tato oblast velice přitažlivá. Naše moderní doba je známá pro propagaci zdravotního životního stylu, sportu a zdravé výživy, a proto ve skutečnosti existuje velký potenciál ve vývoji v tomto směru.

Poptávané lokality:

- Praha – nové lokality
- Morava – Brno, Zlín, Břeclav, Olomouc, Ostrava, Opava, Těšín
- Vysočina – Jihlava
- Východní Čechy – Pardubice, Jičín, Vrchlav, Chrudim, Česká Třebová, Ústí nad Orlicí, Svitavy
- Jižní Čechy – České Budějovice, Tábor, J. Hradec, Strakonice
- Západní Čechy – Plzeň, Karlovy Vary
- jiná města nad cca 20 - 30tis obyvatel.

Řada odborníků na výzkum trhu považuje biopotraviny za bezkonkurenčně nejúspěšnější trend posledních let a předpokládají, že zájem pravděpodobně potrvá. Franšíza společnosti bioobchod je relativně nová. V moderním světě probíhá aktivní propagace trendu bio potravin, správné a zdravé výživy. Otevírá se stále více a více obchodů s bio potravinami. Správně naplánována rozvojová strategie a včasný "vstup" do franšízy, může pravděpodobně znamenat mnohem větší úspěch než v případě Žabky. Bohužel i přes předpoklady odborníků není možné jednoznačně určit, zda bude trend s bio potravinami trvalý nebo bude jen dočasný. Pokud trvalý nebude a jeho doba je krátká a docela omezená pak je samozřejmě, že taková franšíza se jeví jako dost riskantní. V případě, že trend zmizí, prodejná s podobným sortimentem již nebude nutná. V tomto případě je jasným favoritem Žabky s obvyklou standardním výběrem a nabídkou potravin, jako vejce, mléko a chleba. Dalším rizikem je v tomto případě také opačná situace. kdy počet bio prodejen bude vysoký a nabídka přesáhne poptávku.

### **3.3 Porovnání dvou franšizových možností**

Analytická část je rozdělena na dvě části. V první části došlo ke zhodnocení situace na trhu již existující franchisy Žabka, která poskytuje prodej potravin a jejíž vlastníkem je společnost TESCO Franchise stores.

Z hodnocení finanční situace společnosti došlo v roce 2015/2016 ke ztrátě 31 mil. Kč, a to zejména z důvodu, že k tržbám se již nezapočítávají příjmy z pronájmu. Vliv na nižší tržby mělo i uzavření několika obchodů. Společnost disponuje přes 100 menšími obchody stavené na franchisingu a na českém trhu působí již řadu let. Společnost se snaží o posilování konkurenceschopnosti, dalšího rozvoje prodejen a pravidelnou podporu.

Ačkoliv se hovořilo o prodeji sítě Žabka a ztráta společnosti na popularitě nepřidala, stále se vyskytuje na 21 místě v porovnání tržeb celé maloobchodní sítě, kde na špici se vyskytuje Kaufland, jenž dosáhl skoro dvojnásobných tržeb. Společnost má za sebou silného investora a lze doporučit uvedenou strategii dodržovat.

Druhou část analytické části tvořil vstup podnikatele do franchisového podnikání. Vybraná společnost BIO Obchod nabízí na českém trhu zdravé a ekologické produkty zhruba již 14 let a to v 11 kamenných prodejnách v ČR i na Slovensku. Nabízí sortiment zdravých potravin, a to zejména veganských a vegetariánských, raw, makrobiotických, bezlepkových a mimo jiné i produkty přírodní a ekologické kosmetiky.

Společnost byla vybrána z důvodu Filozofie firmy, jenž je založena na podpoře zdravého životního stylu, trvale udržitelného rozvoje a společenské odpovědnosti, což je v současnosti považované za aktuální téma. Dalším důvodem byla nízká konkurence v oboru (obchod NATURHOUSE) a poptávání nových prodejních prostor a rozšíření prodejní sítě. Franchising se jeví méně nákladný než vlastní založení prostor.

Logo a know – how doplněné o zkušenosti z více než 14 let praxe hovoří kladně. Na základě finančních výkazů se společnost jeví jako zisková. Poplatky za poskytnutí franchisingové licence vč. nákladů na investice a případnou návratnost jsou stanovené pouze odhadem vzhledem k situaci na trhu, jelikož je nutné reagovat na konkurenci. Vstupní poplatek není požadován, průběžný roční poplatek jsou 2 % u obratu. Pokud Franchisanti dosáhnou alespoň srovnatelné výše obratu tedy zhruba 48 537 000 Kč (rok 2014), průběžný poplatek by byl stanoven na 970 740 Kč/ rok na jednoho franchisanta.

Porovnání obou značek není vždy snadné, a to i přesto, že pro posouzení a analýzu byly vybrány značky, které představují poměrně příbuznou oblast. Ještě více kontroverzní je porovnání dvou franšízových možností. Každá z těchto značek a jejich nabídka franchisingové spolupráce má své výhody a nevýhody, které byly popsány v předešlé podkapitole. Pokusme se analyzovat obě možnosti z racionálního hlediska, kdybych měla příležitost výběru, zvolila bych "klasickou" variantu. Spolehlivost a důvěryhodnost značky pro mě hraje velkou roli. Nelze zapomínat, že moderní společnost je velmi snadno vystavena vlivu módních trendů. Tyto trendy ovšem netrvají dlouho, rychle přicházejí ale stejně rychle společnost opouští a s velkou pravděpodobností se nikdy nevracejí. V našem moderním a dynamickém světě je velmi obtížné přijít s něčím novým, rizika jsou příliš vysoká. Při racionálním přístupu je lepší mít něco kontrolovatelného a konstantního, z tohoto důvodu bych si vybrala investice do franšízy od společnosti Žabka.

### 3.4 SWOT analýza vybraných franšíz. Výsledky, návrhy a opatření

Tabulka 2:SWOT analýza

<b>Silné stránky</b>		<b>Slabé stránky</b>	
Žabka	Bio	Žabka	Bio
Známa a uznávána značka; Více než 100 prodejen; Vysoká kvalita a sortiment zboží a služeb; Podpora franchisora; Nulové vstupní poplatky	Nový zajímavý trend biopotravin; Zajímavé řešení designu obchodu; Nulové vstupní poplatky	Požadavky na franchisanta	Omezenost cílového publika; Vyšší ceny na potraviny s označením Bio; Elastická poptávka po bio potravinách
<b>Příležitosti</b>		<b>Hrozby</b>	
Žabka	Bio	Žabka	Bio
Využití známé značky; Nové možnosti pro již stávající podnikatele v této oblasti	Včasně zapojení do trendu biopotravin; Větší možnost úspěchu v daném období Nižší konkurence v oblasti biopotravin, než v oblasti obyčejných potravin	Velká zájem ze strany Franchisantů; Vysoká konkurence	Omezenost existence trendu bio potravin Nově vznikající tendence v oblasti potravin, které nahrazují dosud populární tendence

Zdroj: vlastní zpracování na základě provedené analýzy

Z provedené SWOT analýzy je vidět, že slabých stránek v případě společnosti franšízy Žabka je méně než v případě společnosti Bio obchod. To je logické, protože Žabka je dlouho na maloobchodním trhu a také má více možností analýzy své dosavadní činnosti a přijetí návrhů k této činnosti.

Hrozby a příležitosti v případě obou společností je poměrně stejně. Pokud hovoříme o oblasti maloobchodu a franšíz, většina příležitostí a hrozeb je eliminovaná nebo řízená ze strany

franchisingové společnosti, která má zdroje předvídat budoucí vývoj na trhu, vývoj poptávky a také pravidelně provádí situační analýzu trhu.

### 3.5 Finanční posouzení vhodnosti uvedených franšíz

Kromě popisu nabízených variant je též nezbytné posoudit finanční výsledek každé z franšíz. Vycházíme z vlastního příkladu, kdy máme celkovou investici ve výši 200 000 Kč a chceme otevřít obchod v méně konkurenční lokalitě Prahy – západ.

Vzhledem k tomu, že žabka nabízí klasické produkty a koncepci „maloobchod vedle bydliště“ lze předpokládat, že tržby v tomto obchodě budou alespoň o 30 % vyšší, než v případě Bio obchodu. Také lze předpokládat, že umístění obchodu s klasickými potravinami je možné i v lokalitě, která je na sídlišti. Ale umístění Bio obchodu je požadováno pouze v místě větší koncentrace lidí, například v obchodním centru nebo uvnitř hypermarketu. Tak pro obchod žabka předpokládáme cenu za pronájem 50 m<sup>2</sup> je 25 000 Kč včetně poplatků (cena běžná pro okres Praha – Západ dle údajů na [www.sreality.cz](http://www.sreality.cz) ke dni 12.3.2018). Pro obchod Bio obchod předpokládáme nájem ve výši 35 000 Kč / měsíc (včetně poplatků) (cena běžná pro pronájem obchodního místa 30 m<sup>2</sup> v obchodním centru nebo v blízkosti hypermarketu). Od této skutečnosti závisí finanční výsledky obou porovnávaných franšíz. Dále je významný počet zaměstnanců v obou případech. Pokud uvažujeme o obchodu Žabka, pak je potřeba středně velké prodejny, například 50 m<sup>2</sup>. V případě obchodu Bio postačí i menší prodejna bez skladních prostorů o velikosti 30 m<sup>2</sup>. Ve vztahu k zaměstnancům, na 50 m<sup>2</sup> je zapotřebí minimálně dvou zaměstnanců na plný úvazek, popřípadě dalšího brigádníka; v případě Bio obchodu postačí jeden zaměstnanec na plný úvazek, Vypočítáme náklady na zaměstnance při uvažování odměny ve výši 20 000 Kč hrubého a odměnu za 1 hodinu práce brigádníka ve výši 130 Kč:

#### **Žabka:**

2 zaměstnanci \* 20 000 Kč = 40 000 Kč (mzdy)

Celkové mzdové náklady zaměstnavatele = 26 800 \* 2 = 53 600 Kč.

Brigádník pro výpomoc: 130 Kč/hod \* 4 hodiny denně \* 30 dní v měsíci = 15 600 Kč. Bio obchod:

1 zaměstnanec \* 20 000 Kč = 20 000 Kč.

Celkové mzdové náklady: 26 800 Kč

Při stanovení předpokladů na ziskovou marži se vychází z předpokladu, že 30 % zisková marže je standardní v případě maloobchodu, a také protože tak vyplývá z franšízové

dokumentace společností. Zde je nutno uvést, že pod pojmem zisková marže se rozumí rozdíl mezi prodejní cenou zboží a náklady vynaloženými na nákup tohoto zboží.

Dále uvedeme tabulku s porovnáním hlavních finančních ukazatelů:

Tabulka 3: Porovnání finanční stránky franšizových příležitostí v maloobchodě

<b>Kritérium</b>	<b>Žabka</b>	<b>Bio obchod</b>
Vstupní poplatek	0 Kč	0 Kč
% z obratu	2 %	2 %
Pronájem / měsíc	25 000 Kč	35 000 Kč
Pronájem / rok	300 000 Kč	420 000 Kč
Počet zaměstnanců	2+1	1
Celkové mzdové náklady / měsíc	69 200 Kč	26 800 Kč
Celkové mzdové náklady / rok	830 400 Kč	321 600 Kč
Předpokládaný obrat / měsíc	2 940 000 Kč	4 200 000 Kč
Předpokládaný obrat / rok	50 400 000 Kč	35 280 000 Kč
Zisková marže (odhad)	30 %	30 %
Celková zisková marže	15 120 000 Kč	10 584 000 Kč
Poplatky z obratu / rok	302 400 Kč	211 680 Kč
Zisková marže po odečtení poplatků z obratu	14 817 600 Kč	10 372 320 Kč
Zisk po odečtení nákladů (mzdy, pronájem) před zdaněním / rok	13 687 200 Kč	9 630 720 Kč
Rentabilita tržeb	27,2 %	27,3 %

Zdroj: vlastní zpracování

Z uvedené tabulky je vidět, že za podmínek stanovených před výpočtem v této práci lze očekávat celkový zisk z jednoho obchodu franšizy Žabka ve výši 13,7 mln. Kč za rok. V případě společnosti Bio obchod zisk bude 10,4 mln. Kč za rok. Pokud vypočítáme rentabilitu tržeb, dostaneme 27,2 % rentabilitu v případě Žabky a 27,3 % rentabilitu v případě Bio obchodu. Z hlediska rentability obě možnosti franšizy jsou stejné, ale z hlediska absolutních hodnot obchod Žabka je mnohem lákavější příležitostí než obchod Bio.

Nicméně, při provedení tohoto výpočtu lze uvažovat o některých omezeních stanovených předpokladů, kterými jsou následující:



1. V případě zaměstnání většího počtu zaměstnanců je velké riziko manka ze skladu v důsledku krádeže ze strany samotných zaměstnanců a zákazníků prodejny. V případě menšího obchodu Bio a jednoho zaměstnance je toto riziko podstatně nižší. Krádeže a manka způsobí další finanční škodu, kterou provozovatel musí zahrnout do celkových nákladů, což se negativně odrazí na celkovém zisku společnosti.

2. Hledání obchodních prostorů v okolí Prahy v blízké dostupnosti sídlišť je poměrně těžkým úkolem. Proto náklady na pronájem se mohou lišit od plánovaných (z důvodu omezené nabídky komerční nemovitosti). Proto v případě nalezení dobrých prostorů podnikatel může přistoupit na vyšší cenu, než je uváděná cena 25 000 Kč. Zvýšení ceny za pronájem bude též mít negativní dopad na vypočítaný zisk společnosti.

3. Ve výpočtu není uvažováno o dalších nákladech, kromě nákladů na zaměstnance a pronájem. Dalšími složkami nákladů jsou odpisy, zařízení a vybavení obchodu, reklamní a propagační materiály, náklady na reprezentaci, oblečení zaměstnanců, školení zaměstnanců, právní poplatky nebo jiné administrativní poplatky. Lze však předpokládat, že v obou případech tyto poplatky jsou srovnatelné, tedy jejich opomenutí povede ke zkreslení finančního výsledku, ale nepovede ke zkreslení porovnání mezi oběma franšízami, které je právě cílem této kapitoly.

Dalším zjištěním je to, že v případě obou společností poplatky za franšízu ve výši 2 % nejsou velkou finanční zátěží pro společnost, protože jen málo ovlivní celkovou rentabilitu tržeb. Pokud vstupní investice je nulová, poplatek ve výši 2 % z obrátu je přípustný z finančního hlediska.

### **3.6 Možnosti rozvoje maloobchodu**

Pokud se jedná o zakoupení franšízové značky pro maloobchod, pak podnikatel má jen málo možností rozvoje maloobchodu v rámci cizí franšízy. Snad jediné, co by mohl podnikatel udělat, je rozšiřovat počet svých obchodů v místě podnikání nebo v jiných lokalitách České republiky. Je logické, že v Praze jakožto velkém městě je vysoká penetrace maloobchodů značky Žabka a jiných „večerek“. Ale v okolí Prahy nebo v jiných městech ČR počet malých obchodů je malý, konkurence je poměrně nízká a je velký potenciál pro vstup nových maloobchodních sítí nebo jednotlivých obchůdků na trh.

Dále podnikatel provozující maloobchod v rámci analyzovaných franšíz by též mohl uvažovat o rozšíření plochy svého obchodu nebo hledání nové větší plochy, pokud rozšíření není realizovatelné v daném místě. To umožní rozšířit sortiment nabízených výrobků, udělat

větší výlohy a rozřídít nabízené zboží lepším způsobem. Dále v rámci franšizy Žabka je umožněno otevření dalších prodejen v rámci jednoho obchodu, například umístění prodejního automatu s kávou. Protože Žabka má otevírací hodiny až od 6 hodin ráno, nabídka kávy by byla vhodným doplněním k čerstvému pečivu, které obchod Žabka nabízí. V případě obchodu Bio by bylo možné umístit tento obchod nedaleko polikliniky nebo v blízkosti fitness centra. Toto je cílová klientela obchodu – sportovci a lidé pečující o své zdraví a postavu. Protože franšiza Bio obchod nabízí možnost samostatného hledání obchodního místa, podnikatel musí udělat analýzu segmentu a cílových zákazníků, aby pochopil místo jejich největší soustředěnosti.

Pokud by však podnikatel rozhodoval mezi franšizou nebo otevřením vlastního maloobchodu s vlastní značkou, mohl by uvažovat o stylizaci obchodu a vytvoření vlastní franšizové značky podobné analyzovaným značkám. Tento proces je sice složitý a vyžaduje mnoho přípravy a větší investice než otevření maloobchodu pod již známými společnostmi, ale na druhou stranu poskytuje podnikateli nekonečné možnosti rozvoje své činnosti a možnosti získání mnohem větších příjmů než v případě zakoupení již hotové franšizy. V případě, že podnikatel má čas a peněžní prostředky k dispozici, může zamyslet se nad vytvořením vlastního franšizového konceptu. Pro dosažení tohoto cíle musí podniknout následující kroky:

1. Provést situační analýzu pro zjištění aktuální poptávky na trhu v oblasti maloobchodu (lze uvažovat například o otevření samoobslužného obchodu bez personálu nebo jenom s jedním zaměstnancem dohlížejícím nad automatickou samoobslužnou pokladnou).
2. Vytvořit designový koncept značky a vytvořit firemní styl: název, slogan, motto, poslání a vizi nového maloobchodu a nové značky franšizy.
3. Provést analýzu cílového segmentu a vytyčít rozsah této cílové skupiny, její potřeby a finanční možnosti.
4. Zpracovat dokumentaci popisující franšizu – cílový segment, aktuálnost dané franšizy, komplexní nabídku produktů v maloobchodě, cenovou politiku.
5. Domluvit se předem s dodavatelem zboží a stanovit cenovou marži na produkci.
6. Vytvořit smluvní dokumentaci na franšizu a komplexní nabídku pro zájemce. Součástí dokumentace by měly být smlouvy a standardy franšizy.
7. Zaregistrovat se v katalozích franšiz a u České franchisingové asociace.
8. Přihlásit se a zúčastnit se výstav a veletrhů, které jsou věnovány franšizám.
9. Vytvořit přehledné internetové stránky s veškerými informacemi o franšize.

Po podniknutí všech zmíněných kroků podnikatel by měl otevřít vlastní obchod nebo dokonce několik obchodů pro znázornění vzorného příkladu, jak tato franšíza funguje a jaké jsou výsledky. Po úspěšném zavedení jednoho nebo více obchodů zájem o daný koncept ze strany ostatních podnikatelů bude růst a je velmi pravděpodobné, že v případě dobře nastavené franchisingové a marketingové koncepce síť obchodů se rozšíří a podnikatel bude moci těžit zisk nejenom z prodeje sortimentu v maloobchodní prodejně, ale především z komisních poplatků jiných franšizantů.

## Závěr

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V rámci teoretické práce došlo k vysvětlení pojmů jako je franchising, základních pojmů z této oblasti, franchisingové smlouvy, rozdělení franchisingu, výhody a nevýhody a v neposlední řadě také zhodnocení trhu v České republice. V okrajové rovině došlo také k seznámení s problematikou maloobchodní sítě, tzn. maloobchod, typy maloobchodů a marketingu v retailu.

Praktická část obsahuje dvě části. Z nichž první se zabývá analýzou úspěšnosti vybraného franchisingového řetězce, tzn. zhodnocení postavení na trhu a finanční situace. V této části byla vybrána společnost Žabka, jenž působí na trhu již řadu let a stále se těší úspěšnosti. Ovšem v porovnání s řetězcem jako je Kaufland nebo Albert se s výši tržeb umístila až na 21 místě v rámci srovnání trhu. Za společností stojí silný investor, který i přes loňskou ztrátu společnost podporuje v jejím růstu.

Druhá část práce se zaměřuje na analýzu vstupních podmínek do vybraného franchisingového obchodního formátu pro případného zájemce do podnikání. Byla vybrána společnost BIO obchod, jenž si již vytvořila na českém trhu své místo. Poskytuje především zdravé potraviny a propaguje zdravý a vyvážený způsob života, což je v současné době považované za aktuální. Franchising se jeví jako optimální z důvodu silné základy, know – how, získaných zkušeností, loga i finančních prostředků. Společnost poptává nové provozovny a nabídnutí formy franchisingu má potenciál. Porovnáním možnosti franšizy u obou společností se dospělo k závěrům, že každá z těchto společností a jejich franšizy mají své výhody a nevýhody, a proto při výběru franšizy je nejprve potřeba si upřesnit jaké cíle sledujete. Mnozí odborníci říkají, že je lepší vybrat si oblast podnikání, ve kterém jste zběhlí a o kterou máte zájem – zvláště pokud je to váš první krok. Kromě osobních předpokladů je třeba vzít v úvahu i finanční příležitosti. Obchodní franšiza je snadná k nákupu, ale je třeba si pamatovat, že některé franšizy jsou dost drahé a vyžadují významné finanční investice. Hlavními náznaky, že zakoupená franšiza bude zisková jsou široká síť úspěšných podniků. Pokud vybraná franšiza úspěšně funguje na mnoha místech a všem pobočkám se daří, pak má společnost budoucnost. Doba existence: v ideálním případě franchisor nemá být nováček, ale dlouhodobě fungující podnik. Podpora pro franchisanty. Je třeba zjistit jaký druh pomoci je společnost připravena poskytnout kupujícímu. Podnikatelský plán – úspěšné společnosti nabízejí svým franšizantům, aby vypracovali podnikatelský plán a zhodnotili efektivitu

projektu. Nicméně ani ta nejúspěšnější franšíza nezaručuje, že vše bude dobře fungovat, protože kupující musí sám vynaložit určité úsilí.

V práci bylo provedeno porovnání finančních výsledků analyzovaných franšíz. Z hlediska absolutních ukazatelů, například celkového zisku po odečtení základních skupin nákladů: mzdových nákladů a pronájmu, lze konstatovat, že franšíza Žabka je mnohem přijatelnější a lákavější pro podnikatele. Nicméně, Bio obchod má stejně vysokou rentabilitu tržeb, i když na absolutních ukazatelích ztrácí (větší nájemné z důvodu lepšího umístění prodejny a nižší obrat z důvodu specifické nabídky produktů).

Jako vhodná alternativa k otevření již existující franšízové maloobchodní prodejny je založení vlastního konceptu franšízy v oblasti maloobchodu. Tento cíl vyžaduje mnohem větší investice, podnikavost a kreativitu ze strany podnikatele, ale na druhou stranu zaručuje mnohem lepší finanční výsledky podnikání a možnost se rozvíjet v rámci České republiky a za jejími hranicemi.

## Seznam použité literatury

1. BURSTINER, I., GEBAUER, V., JANEČKOVÁ, L. 1994. *Základy maloobchodního podnikání*. místo neznámé : Victoria Publishing, 1994. ISBN: 80-85605-55-4 .
2. Ctibor, Jiří a Horáčková, Iva. 2017. *Franchising*. místo neznámé : Wolters Kluwer, 2017. ISBN:978-80-7552-661-8.
3. FRANCHISINGU, ČESKÁ ASOCIACE. 2008. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, s.r.o., 2008. ISBN 978-80-254-2136-9.
4. Jakubíková, Dagmar. 1997. *Franchising*. místo neznámé : Západočeská univerzita v Plzni, 1997. ISBN:80-7082-339-9.
5. KAŠÍK, M., HAVLÍČEK, K. 2005. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha : Management Press, 2005. ISBN 80-7261-120-8.
6. KOTLER, P., KELLER, K L. 2012. *Marketing management*. místo neznámé : UpperSaddle River: PearsonPrenticeHall, 2012. ISBN 978-0-13-600998-6.
7. KOTLER, Philip. 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha : Grada, 2007. ISBN 9788024715452..
8. LOEBL, Z., LUKAJOVÁ, D. 1994. *Franchising : úspěch bez čekání*. Praha : Grada, 1994. ISBN 80-7169-050-3.
9. LOEBL, Zbyněk a LUKAJOVÁ, Dana. 1994. *Franchising - úspěch bez čekání*. Praha : Grada, 1994. ISBN 80-7169-050-3..
10. M., ZAMAZALOVÁ. 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha : Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4..
11. MARTINEC, T. 2006. *Sociální a ekonomické změny v životě drobných maloobchodníků ovlivněné vstupem nadnárodních obchodních řetězců do jejich regionu*. Praha : ČZU-PEF, 2006.
12. MENDELSON, M., ACHESON, D. 1994. *Franchising : moderní forma prodeje*. Praha : Management Press, 1994. ISBN 80-85603-54-3 .
13. PÁTÍK, L., BÁRTA, V., POSTLER. 2009. *M. Retail marketing*. Praha : Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-207-9.
14. ŘEZNÍČKOVÁ, M. 2004. *Franchising : podnikání pod cizím jménem*. Praha : C.H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-894-0.

15. —. 1999. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. Praha : C.H. Beck, 1999. ISBN 80-7179-257-8.
16. SVĚTLÍK, J. 2005. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. ISBN 80-86898-48-2..
17. SZCZYRBA, Z. 2006. *Geografie obchodu:se zaměřením na současné trendy v maloobchodě1*. Olomouc : Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. ISBN: 8024414538.
18. TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. 2011. *Marketing od myšlenky k realizaci*. Praha : Professional Publishing, 2011. ISBN: 8086946450

1. Licenční smlouva. Epravo.cz [online]. [cit. 2018-03-07]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/licencni-smlouva-95097.html>
2. Franchisingová smlouva [online]. 2010–2017 [cit. 2017-25-08]. Dostupné z: <http://franchising.cz/abc-franchisingu/50/franchisingova-smlouva>
3. Seznam franchisových systémů. Česká asociace franchisingu [online]. [cit. 2018-03–07]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/katalog>
4. Jak se stát členem. [Http://www.czech-franchise.cz](http://www.czech-franchise.cz) [online]. [cit. 2018-03-08]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/franchising/jak-se-stat-clenem>
5. O nás. Český institut pro franchising [online]. [cit. 2018-03-08]. Dostupné z: <http://www.ifranchising.cz/o-nas.php>
6. FranchiseDayProFuturo. [Www.franchiseday.cz](http://www.franchiseday.cz) [online]. [cit. 2018-03-07]. Dostupné z: <http://www.franchiseday.cz/cz/franchise-day-prague/o-konferenci>
7. [www.izabka.cz](http://www.izabka.cz)
8. [www.justice.cz](http://www.justice.cz)