

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu, cestovního ruchu a jazyků

Bakalářská práce

**Franchising jako způsob podnikání u vybrané obchodní
společnosti**

Vypracovala: Kateřina Knížková

Vedoucí práce: Ing. Jan Šalamoun, Ph.D.

České Budějovice 2023

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta
Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Kateřina KNÍŽKOVÁ
Osobní číslo: E20321
Studijní program: B0413A050023 Ekonomika a management
Téma práce: Franchising jako způsob podnikání u vybrané obchodní společnosti
Zadávací katedra: Katedra obchodu, cestovního ruchu a jazyků

Zásady pro vypracování

Cíle práce:

Cílem bakalářské práce je identifikace existující franchisingové společnosti a zjištění předností a nedostatků vůči ostatním společnostem na trhu.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury.
2. Analýza franchisingu u obchodního subjektu.
3. Realizace vlastního výzkumu.
4. Syntéza výsledků a poznatků.
5. Vyhodnocení analýzy, návrh a doporučení řešení na základě zjištěných poznatků.

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Literární rešerše. 3. Cíle a metody. 4. Analýza a syntéza poznatků z vlastního zkoumání. 5. Vlastní návrhy. 6. Závěr. 7. Seznam literatury.

Rozsah pracovní zprávy: 40 – 50 stran
Rozsah grafických prací: dle potřeby
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

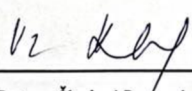
Seznam doporučené literatury:

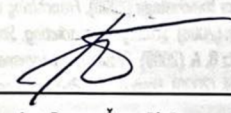
Česká asociace franchisingu (2008). *Franchising v České republice*. Praha: Česká asociace franchisingu.
Jakubíková D. (2008). *Strategický marketing. Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing.
Levy M., Weitz B. A. (2009). *Retailing management*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
Řezníčková, M. (2009). *Franchising. Podnikání pod cizím jménem*. Praha: C. H. Beck.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jan Šalamoun
Katedra obchodu, cestovního ruchu a jazyků

Datum zadání bakalářské práce: 18. ledna 2022
Termín odevzdání bakalářské práce: 14. dubna 2023

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA


doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka


Ing. Roman Švec, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 15. února 2022

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. V platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 31.3. 2023

Kateřina Knížková

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala mému vedoucímu, Ing. Janu Šalamounovi, PhD. Za jeho čas a cenné rady, které mi pomohly při psaní této bakalářské práce.

OBSAH

1	LITERÁRNÍ REŠERŠE	4
1.1	CHARAKTERISTIKA FRANCHISINGU.....	4
1.1.1	Pojem franchising	4
1.1.2	Základní pojmy	6
1.1.3	Formy franchisingu.....	7
1.1.4	Výhody a nevýhody franchisového podnikání	9
1.1.5	Historie franchisingu ve světě.....	11
1.2	FRANCHISING V ČR	13
1.2.1	Vývoj	13
1.2.2	Franchisové instituce	13
1.2.3	Založení franchisy.....	15
1.2.4	Franchisová smlouva	18
1.2.5	Franchising v gastronomii	19
1.3	DÍLČÍ SHRNUÍ	21
2	CÍLE A METODIKA PRÁCE	22
2.1	CÍLE PRÁCE.....	22
2.2	METODIKA PRÁCE.....	22
3	PRAKTICKÁ ČÁST	24
3.1	ANALÝZA FRANCHISOVÉHO TRHU	24
3.1.1	Podíl franchisových sektorů	24
3.1.2	Franchisy v oblasti gastronomie	27
3.1.3	Porovnání franchisorů v oboru kaváren.....	30
3.2	DŮVOD PRO VSTUP SPOLEČNOSTÍ DO SYSTÉMU FRANCHISINGU	34
3.3	VÝBĚR A PŘEDSTAVENÍ OBCHODNÍ SPOLEČNOSTI KAFE KORZO S.R.O.	35

3.3.1	Popis provozovny Kafe Korzo.....	36
3.3.2	Nabízený sortiment.....	36
3.3.3	Konkurence v obchodní zóně	37
3.3.4	Přednosti a nedostatky Kafe Korzo	37
3.4	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	39
3.4.1	Zpracování výsledků dotazníkového šetření.....	40
3.4.2	Dílčí shrnutí	50
3.5	CELKOVÉ VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK A PŘEDPOKLADŮ	51
3.6	NÁVRH NA ROZŠÍŘENÍ VYBRANÉ SPOLEČNOSTI FORMOU FRANCHISINGU	53
3.6.1	Založení franchisového řetězce	53
4	ZÁVĚR	56
I.	SUMMARY AND KEYWORDS.....	58
II.	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	59
III.	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	65
IV.	PŘÍLOHY.....	67

Úvod

Přestože franchising není v České republice právně zakotven, kromě obecné úpravy v občanském zákoně, podniká u nás touto formou značná část firem. Pokud firma vlastní úspěšný koncept, který si ověřila dlouholetým fungováním, bude ho chtít v rámci dlouhodobých cílů nejspíše rozšířit. Právě tato dlouhodobá zkušenost s provozem vlastního konceptu pomáhá odhalit nedostatky ve fungování podniku. Firma, která si je vědoma svých nedostatků může aktivně pracovat na jejich eliminaci a celkově zdokonalovat celý koncept. K tomu se navíc váže vypracování manuálů pro jednotlivé činnosti a používání informačních systémů. Pokud je firma tímto způsobem připravena na expanzi, potřebuje své znalosti předat někomu dalšímu. V tomto bodě se nabízí právě rozšíření formou franchisingu. Franchisor poskytne dlouholeté zkušenosti franchisantovi za úplatu a tím si zároveň zajistí svůj růst. Přitom má stále kontrolu nad dalšími pobočkami a může usměrňovat franchisanta, který vystupuje pod jeho značkou.

Franchising nabízí výhody pro obě spolupracující strany. Franchisor je schopen dále budovat svou značku a má příjem z poplatků franchisantů, franchisant naopak dostane potřebné know-how a možnost vystupovat pod známou značkou. Tento způsob spolupráce přináší samozřejmě také své nevýhody, jako je například poškození dobrého jména franchisora v případě neúspěchu jednoho z franchisantů.

Dokonalou ukázkou fungování franchisingu je americká firma McDonald's, která nabízí služby rychlého občerstvení. Franchisové systémy jsou dnes hojně uplatňovány právě v sektoru gastronomie, proto je v této práci věnována pozornost převážně tomuto tématu.

Teoretická část práce je zaměřena na samotný franchising, jednotlivé pojmy k jeho pochopení, druhy franchisingu a stručný vývoj ve světě i v ČR. Mimo jiné se soustředí také na některé franchisové instituce a na důležité kroky k založení franchisy. Praktická část se věnuje franchisovému trhu v ČR se zaměřením na firmy podnikající v gastronomickém sektoru. Cílem bakalářské práce je zjištění předností a nedostatků vybrané obchodní společnosti a navržení možných kroků pro její vstup do systému franchisingu. Tato práce nabízí stručný náhled do problematiky franchisingu a navrhuje konkrétní kroky potřebné k případnému rozšíření konceptu formou franchisingu.

Výsledky této práce mohou být přínosné nejen pro vybraný podnik, ale také pro nové nebo již zavedené franchisy. Stejně tak mohou pomoci budoucím franchisantům ve výběru ideální franchisové sítě pro začátek jejich podnikání.

1 LITERÁRNÍ REŠERŠE

1.1 Charakteristika franchisingu

1.1.1 Pojem franchising

V současné době nemá franchising obecně uznávanou a jednotnou definici. Různé formy franchisových systémů, neustálý vývoj jednotlivých prvků franchisingu a odlišnosti v legislativě té které země vedou k rozdílným definicím franchisingu. (Řezníčková, 2006)

V Evropském kodexu etiky franchisingu (2016) je tento pojem definován jako „*odbytový systém, jehož prostřednictvím se uvádí na trh zboží a/nebo služby a/nebo technologie. Opírá se o úzkou a nepřetržitou spolupráci právně a finančně samostatných a nezávislých podniků, franchisora a jednotlivých franchisantů. Franchisor zaručuje svým franchisantům právo a zároveň jim ukládá povinnost, provozovat obchodní činnost v souladu s jeho koncepcí. Toto právo franchisanta opravňuje a zavazuje užívat za přímou nebo nepřímou úplatu obchodní jméno franchisora a/nebo jeho ochrannou známku a/nebo servisní známku, a/nebo jiná práva z průmyslového a/nebo duševního vlastnictví, jakož i know-how, hospodářské a technické metody a procedurální systém, v rámci a po dobu trvání písemné franchisové smlouvy, za tímto účelem uzavřené mezi stranami, a za trvalé obchodní a technické podpory ze strany franchisora.*“

Výše uvedená definice se pochopitelně shoduje také s tou, kterou na svém webu uvádí Mezinárodní asociace franchisingu. Ta navíc vysvětluje pojem franchisa, kterým se technicky vzato rozumí franchisová smlouva. Běžně se však tento pojem používá především ve vztahu ke skutečnému podnikání, který provozuje franchisant. Tvorba a distribuce značky a jeho franchisového systému v praxi je pak nejčastěji označována jako franchising. (IFA, 2022)

Dle Machkové (2021) je franchising smluvním vztahem mezi franchisorem (poskytovatelem franchisy) a franchisantem (nabyvatelem), který upravuje práva spojená s užíváním obchodního jména, ochranné známky a předmětu podnikání. Povinností franchisanta je zaplatit smluvně stanovené poplatky a dodržovat komerční politiku franchisora, který v tomto vztahu poskytuje své know-how v oblasti řízení, zabezpečuje služby a pomáhá franchisantovi po prodejní i technické stránce.

”Know-how” je soubor nepatentovaných praktických znalostí, vycházejících z franchisorem získaných a ověřených zkušeností, jež jsou utajené, podstatné a identifikované.“ (EFF & ČAF, 2016)

Na základně této definice je zřejmé, že know-how ve své podstatě není všeobecně známé a lehce dostupné komukoliv. Využívá ho franchisant pouze se souhlasem franchisora. Důležitost know-how spočívá v poznacích, které jsou pro franchisanta klíčové a nevyhnutelné z hlediska prodeje zboží nebo poskytování služeb. Jedná se zejména o úpravu zboží k prodeji, která souvisí s poskytováním služeb, druh a způsob obsluhy zákazníků, administrativu, řízení a hospodaření podniku franchisanta. Všechny tyto znalosti musí být užité tak, aby zlepšovali konkurenceschopnost a výkon nebo ulehčovali expanzi na nový trh. Zároveň by měly být dostatečně podrobně popsány ve franchisové smlouvě a nést prvky tajnosti a důležitosti. (Hesková, 2005)

Ve franchisovém řetězci považujeme franchisanta i franchisora za samostatný právní subjekt neboli podnikatele, který je v Občanském zákoně č. 89/2012 Sb. definován takto: *„samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.“* Franchisant do svého podnikání vkládá svůj kapitál, iniciativu a také nese riziko podnikání, jeho samostatnost a iniciativa je však částečně omezena celkovou koncepcí franchisora. (Štensová, 2006)

Z rozboru jednotlivých definic franchisingu vyplývají následující **charakteristické znaky** franchisingu:

- Právní a částečná podnikatelská samostatnost členů franchisového řetězce;
- Právo na prodej zboží a poskytování služeb, používání jména řetězce, značky a zkušeností (know-how);
- Jednotná prezentace a společný image;
- Intenzivní a dlouhodobá spolupráce mezi franchisorem a franchisantem;
- Právo franchisora dohlížet, zda franchisant dodržuje pravidla poskytnuté koncepce;
- Povinnost franchisanta vykonávat činnost v rámci poskytnuté koncepce;
- Poplatky franchisanta franchisorovi;
- Smlouva (Štensová, 2006).

1.1.2 Základní pojmy

Franchisa: licence opravňující franchisanta k provozování odbytové koncepce franchisora vlastním jménem na vlastní účet

Franchisor: poskytovatel franchisy; iniciátor franchisových sítí

Franchisant: nabyvatel franchisy

Franchisová smlouva: dlouhodobá smlouva upravující základní vztahy mezi franchisorem a franchisantem

Franchisový balík: souhrn práv, znalostí a dalších plnění poskytovaných franchisorem umožňující provozovat franchisu

Franchisové poplatky: platby, které platí franchisant franchisorovi za licenci a služby

Franchisová síť: obchodní a organizační propojení franchisora a všech jeho franchisantů koordinované a podporované prostřednictvím franchisové centrály

Master-franchising: franchising přesahující území státu, tzn. provozovaný v mezinárodním měřítku

Master-franchisa: franchisová licence pro území cizího státu (zpravidla pro celé území)

Master-franchisant: držitel franchisové licence udělované zahraničním franchisorem

Master-franchisová smlouva: smlouva upravující základní vztahy mezi master-franchisorem a master-franchisantem opravňující master-franchisanta uzavírat jako franchisor franchisové smlouvy s dalšími franchisanty

Výše uvedené pojmy jsou relevantní k danému tématu a definuje je takto Česká asociace franchisingu (2022).

Samotné slovo franchising pochází z anglického jazyka, francouzština používá označení la franchise. Poskytovatel franchisy je ve francouzštině označen jako franchiseur a v němčině franchise-geber, franchisant má označení franchisé ve francouzštině a v němčině franchise-nehmer. V českém jazyce tento pojem nemá oficiální stanovenou formu. (Hesková, 2005)

V odborné literatuře však můžeme nalézt české alternativy těchto pojmů jako například: „franšíza“, „franšízor“ atp. Odlišnosti se vyskytují také ve skloňování slova franchising, autoři tak používají pojem „franchisová smlouva“ i „franchisingová smlouva“. V této

práci bude vycházeno z pojmů používaných v Evropském kodexu etiky franchisingu, který byl schválen ČAF. (ČAF, 2015)

1.1.3 Formy franchisingu

Formy franchisingu lze z teoretického hlediska rozlišovat na základě několika kritérií. Hesková (2005) uvádí tato tři:

- Předmět franchisingu
- Zúčastnění partneři
- Propojení a počet stupňů ve vertikálním nebo horizontálním směru

V hospodářské praxi se však jednotlivé formy často prolínají, a tak nejčastěji vycházíme při členění franchisingu z předmětu jeho činnosti.

a) Franchising produktový

Charakteristickým znakem této formy franchisingu je to, že franchisant uskutečňuje prodej zboží nebo poskytuje služby v komerčních prostorech, které nesou obchodní jméno nebo značku franchisora. Produktový franchising je nejstarším typem franchisingu. (Ctibor & Horáčková, 2017)

b) Franchising odbytový (distribuční)

Tato forma má dvě podoby, které se dělí dle role franchisora. Franchisor může mít ve vertikální struktuře pohybu zboží, buď roli výrobce nebo zprostředkovatele.

Pokud je výrobcem, je jeho cílem především zabezpečit odbyt zboží. Na rozdíl od produktového franchisingu, se kterým je odbytový franchising často chybně zaměňován, neposkytuje zde franchisor své know-how ani práva na výrobu produktu.

Franchisor se stává zprostředkovatelem v případě, že nevyrábí produkty, ale pouze je soustřeďuje a sestavuje jejich kolekce, které pak prodává prostřednictvím maloobchodníků. Franchisor může v tomto kontextu být v roli velkoobchodníka nebo pouze v roli poskytovatele, který nevykonává klasické funkce velkoobchodu, jako je například skladovatel. Poskytuje tak své know-how ve formě zkušeností z nákupu a sestavování sortimentu pro příjemce. Franchisantem je v obou případech maloobchodník. (Hesková, 2005)

c) Franchising služeb

Typické znaky pro franchising služeb jsou v podstatě podobné jako u předchozích dvou forem. Franchising služeb klade mimo jiné důraz i na koncept služby a know-how, které musí být striktně dodrženo při poskytování služby. Dle finanční náročnosti se franchising služeb dále dělí na franchising hotelový a restaurační. Tyto formy vyžadují velké investiční prostředky, stejně tak jako služby poskytující pronájem aut a jiných zařízení. Služby materiálního charakteru, které jsou již méně investičně náročně, jsou služby jako opravy, údržby pozemků, kosmetické a kadeřnické služby a služby ochrany a ostrahy objektů. Dle konceptu služby, know-how a způsobu poskytování služeb se franchising dále dělí na služby osobního, vzdělávacího nebo zdravotnického charakteru, jako jsou například poradenská, vzdělávací střediska atp. (Orgonáš & Šetaffy & Rak, 2017)

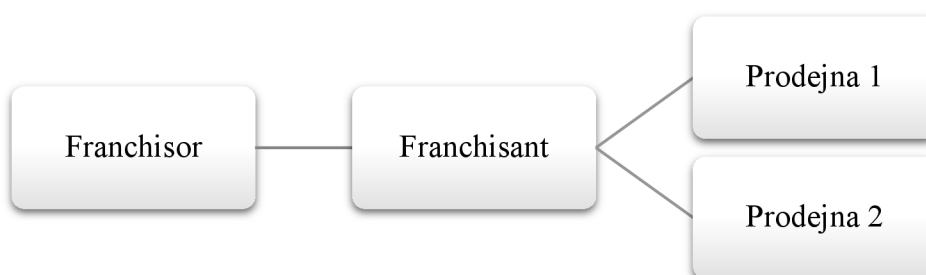
V ČR se tato forma franchisingu vyskytuje především v oblasti gastronomie (McDonald's, Bageterie Boulevard, CrossCafe original), bankovníctví a financí (OK Point, Partners) a zdraví (BodyBody, Contours). (Franchising.cz)

d) Další formy

Multifranchising

Multifranchising funguje na bázi přidělení více jednotek stejnému franchisantovi. Tento systém má několik nevýhod, mezi které dle studie Jindala (2011) patří například možnost oslabit moc a kontrolu franchisora nad prodejny franchisanta. Franchisantům s více jednotkami také narůstá jejich vyjednávací síla. Na druhou stranu existují také výhody tohoto vztahu, které spočívají především v nižších nákladech pro obě strany (Garg a kol, 2013). Multifranchising nabízí i formu jakési odměny pro franchisanty, kteří prokáží silné podnikatelské schopnosti a manažerské zkušenosti. (Gillis, McEwan, Crook, & Michael, 2011).

Obrázek 1 Multifranchising

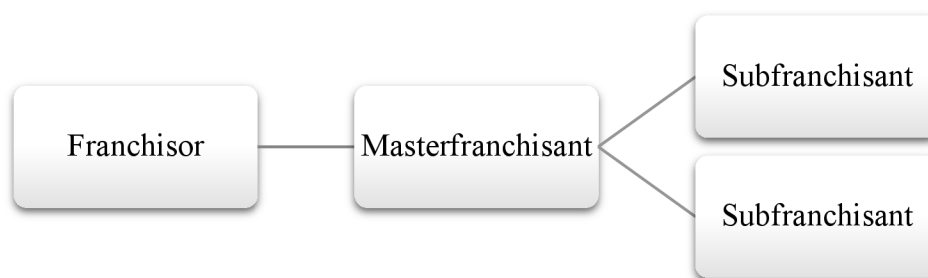


Zdroj: Upraveno podle Orgonáš a kol., 2017

Master franchising

Tato forma funguje na základě franchisové centrály, která poskytuje povolení franchisantům jiných zemí, kteří se poté stávají master franchisantem dané země. Tato forma usnadňuje expanzi na zahraniční trhy a pomáhá poznat specifické rysy národního trhu. (Hesková, 2005)

Obrázek 2 Master franchising



Zdroj: Upraveno podle Hesková 2005

Třebaže se v odborné literatuře objevují různé pohledy na typy franchisingu, podstata dělení zůstává stejná. Řezníčková (2009) popisuje franchising jako marketingovou metodu, kterou klasifikuje na základě 7 hledisek. Dělení Orgonáše a kol. (2017), Ctibora a Horáčkové (2017) i Heskové (2005), které je detailně popsáno výše, se ve většině shoduje a celkově vychází ze stejných principů.

Franchising nalezneme téměř ve všech hospodářských odvětvích. Ctibor a Horáčková (2017) i Levy a Weitz (2009) se shodují, že největší potenciál mají franchisové systémy v oblasti péče o seniory a zdravého životního stylu.

1.1.4 Výhody a nevýhody franchisového podnikání

Jako je tomu v každé obchodní spolupráci, tak i subjekty franchisové obchodní spolupráce mají snahu minimalizovat její nevýhody a maximalizovat výhody. Při tom by však obě strany neměly opomíjet společné cíle, mezi které se řadí:

- Výhodnější pozice na trhu;
- Nižší náklady;
- Reálnější finanční hospodaření;
- Promyšlenější organizace řízení (Řezníčková, 2009)

Výhody pro franchisanta

Podle Bohiho (2010) disponuje franchising výhodami jako je reklama, vzdělávání, vytváření sítí, technická podpora a další služby podpory podnikání, které si mnoho samostatných podnikatelů nemůže dovolit nebo v nich jednoduše nemá dostatek odborných zkušeností.

Franchisant díky působení v rámci zavedené značky snáze osloví a získá zákazníky. Osvědčená koncepce franchisového systému navíc snižuje riziko spojené s chodem podniku a celkově se začátkem podnikání bez předchozích zkušeností. Franchisant má možnost využít know-how franchisora a díky vyjednávací síle franchisové sítě získává lepší podmínky s dodavateli a zásobiteli. (Franchising.cz, 2010)

Výhody pro franchisora

Franchisový systém nabízí franchisorovi výhody velkého podniku, jako je například potenciál budovat všeobecně známou značku, se zachováním výhod podniku malého co do blízkosti k zákazníkům a schopnosti rychle reagovat na změny trhu. Další výhodou je větší konkurenceschopnost z důvodu efektivní marketingové a reklamní politiky díky příspěvkům franchisantů. Finanční spoluúčast franchisantů pozitivně ovlivňuje také rychlost expanze celého franchisového konceptu. (ČAF, 2015)

Nevýhody pro franchisanta

Mezi nevýhody franchisového podnikání patří kontrola činností franchisanta franchisorem a částečné omezení podnikatelské samostatnosti. Další nevýhody jsou spojeny s financemi. Franchisant nemůže očekávat okamžitou kapitálovou návratnost a zároveň se zavazuje platit franchisové poplatky či jiné pravidelné platby spojené s provozem franchisy. (Řezníčková, 2009)

Nevýhody pro franchisora

Největším rizikem je poškození dobrého jména a image celého řetězce v případě neúspěchu ze strany jednoho z franchisantů, například podáním závadného jídla a způsobení zdravotních problémů zákazníkovi. Z tohoto důvodu je třeba si neustále ověřovat, zda se ve všech provozovnách dodržují jednotné postupy a je zachována konstantní kvalita služeb či produktů. V opačném případě, pokud je franchisant úspěšný, může nabýt dojmu, že již nepotřebuje být součástí franchisového

systemu a touží se osamostatnit. V dobrém franchisovém systému by tato situace neměla nastat. (ČAF, 2015)

Tabulka 1 Výhody a nevýhody franchisingu

Motivace pro poskytovatele	Motivace pro příjemce
<ul style="list-style-type: none"> • rychlý rozvoj řetězce podle vlastních představ • relativně nižší nároky na vlastní kapitál • menší riziko podnikání • průnik na nové trhy prostřednictvím příjemce • jistější, rychlejší tok produktů • méně personálních problémů 	<ul style="list-style-type: none"> • samostatnost • prostor pro vlastní iniciativu • jistější, rychlejší vstup na trh • menší riziko podnikání • pomoc při startu, provozu • účast na výsledcích průzkumu trhu • přístup k úvěrům • rychlé navázání kontaktů s dalšími podnikateli
Nevýhody pro poskytovatele	Nevýhody pro příjemce
<ul style="list-style-type: none"> • riziko neúspěchu příjemce • výchova budoucího konkurenta v příjemci • riziko prozrazení tajemství poskytovatele 	<ul style="list-style-type: none"> • omezení samostatnosti • podřízení se kontrole centrály • závislost na poskytovateli • povinnost odvádět poplatky

Zdroj: Upraveno podle Hesková, 2005

Rozvoj franchisingu po celém světě dokazuje, že přednosti franchisingu převyšují jeho nevýhody. Toto tvrzení je zřejmé také z předchozí tabulky, která shrnuje výhody a nevýhody franchisového konceptu z hlediska obou subjektů. Franchising mimo jiné podporuje rozvoj drobného podnikání prostřednictvím kooperace podniků. Malé franchisové firmy jsou totiž konkurenceschopnější a mají menší míru bankrotů než ty, které podnikají samostatně a mají často charakter rodinných podniků. Franchisový systém jim totiž poskytuje dostatečnou samostatnost a iniciativu a zároveň zvyšuje jejich předpoklady k úspěchu, které vycházejí ze společné strategie a účasti ve franchisovém řetězci. To znamená že franchising může být vhodným prostředkem při rozvoji tržního prostředí. (Hesková, 2005)

1.1.5 Historie franchisingu ve světě

V historii můžeme pozorovat tři konstanty, které přispěly k rozšiřování franchisingu: touha expandovat, omezenost lidského a finančního kapitálu a potřeba překonávat velké vzdálenosti. Přestože je franchising často považován za vynález moderní doby, jeho původ lze vysledovat až do středověké Anglie, kde byl používán především šlechtickými rody ke spravování území a majetku. (Franchise.org)

Během koloniálního období evropští panovníci udělovali franšízky podnikatelům, kteří souhlasili se založením kolonií a zaručili se k ochraně Koruny výměnou za daně nebo licenční poplatky. (Franchise-law.com)

V 18. století vznikají první systémy v podobě licencí udělovaných k distribuci piva. Tyto systémy se již podobali franchisovému podnikání, tak jak ho známe dnes. (Ctibor & Horáčková, 2017)

Isac Singer a John S. Pemberton jsou považováni za americké otce franchisingu. Isac byl výrobcem šicích strojů, který v polovině 19. století vytvořil síť dealerů, kterým bylo umožněno prodávat jeho produkty v určitých oblastech za poplatek. John S. Pemberton vynalezl do dnes jeden z nejpopulárnějších nápojů Coca-Colu a rozhodl se zpřístupnit své know-how producentům nápojů, kteří poté vyráběli a prodávali tento nápoj po celém světě. (Franchising.cz, 2015)

Stejně tak jako průmyslová revoluce ovlivnila zemědělství, výrobu, těžbu, dopravu a další hospodářské sektory, zásadně proměnila i franchisový systém. Na přelomu 20. století docházelo ve Spojených státech navíc k rostoucí mobilitě Američanů, která vytvořila příležitosti pro výrobce aut, prodejce paliv a restaurační franchisy. První komerční moderní franchisy byly ve zpracovatelském, automobilovém a nápojovém průmyslu. (Franchise.org)

Franchising se však nejvíce rozvinul v 50. a 60. letech 20. století s expanzí řetězců značkového zboží a služeb. Společnosti jako McDonald's, Burger King, Wendy's, Kentucky Fried Chicken, prádelny, čistírny, hotely a půjčovny aut se rozšiřovali po celých Spojených státech. (Franchising.com, 2006)

Z tohoto důvodu byla v roce 1960 založena Mezinárodní asociace franchisingu (IFA), která se začala zabývat problematickými praktikami franchisového systému. Dnes IFA zastupuje více než 1300 franchisorů, 10 000 franchisantů a více než 600 profesionálů a dodavatelů do franchisového průmyslu. (Franchise.org, 2022)

1.2 Franchising v ČR

1.2.1 Vývoj

Za začátek franchisingu v České republice lze považovat rok 1991, kdy se zde objevily první franchisové systémy a zároveň byly uspořádány první semináře na toto téma. Vývoj franchisingu probíhal z počátku pomalým tempem. Byl ovlivněn nedostačujícím počtem odborných zdrojů v českém jazyce a ekonomickými faktory mezi které patřily problémy s financováním, nevyvinutá podnikatelská kultura českého trhu, nedokonalá legislativa a právní vědomí. (Czech-franchise.cz, 2022)

Přestože podmínky pro vstup na český trh nebyli zpočátku příznivé, objevovali se zde první franchisové systémy jako například McDonald's, Yves Rocher nebo OBI. Pro podporu rozvoje franchisových systémů byla v roce 1993 založena České asociace franchisingu (ČAF) a v roce 2010 existovalo již 150 českých franchisových konceptů. Franchising, jako forma rozvoje firem, se stal trendem a jeho výhody objevily jak nové firmy, tak i stabilní zavedené značky. To vedlo k růstu počtu franchisových poboček v ČR, které v roce 2014 vzrostly o 11,3 % a v současnosti překročily hranici 6500. (Franchising.cz, 2016)

Podle statistik ČAF v ČR momentálně funguje přibližně 300 franchisových konceptů. V oblasti služeb se rekrutuje 70 % franchisových konceptů, zbylých 30 % je z oblasti obchodu. Služby reprezentují franchisové systémy z oblastí gastronomie, realit, vzdělávání, mytí dopravních prostředků, fitness nebo poradenství. V oblasti obchodu jsou nejvíce zastoupeny koncepty s kosmetikou, módou a farmářskými produkty. (Czech-franchise.cz, 2022)

Na českém franchisovém trhu působí 57 % konceptů původem z Česka, zbylých 43 % je zahraničních. Dle většiny evropských asociací bude i nadále trendem rostoucí počet tuzemských konceptů oproti těm ze zahraničí. (ČAF, 2015)

1.2.2 Franchisové instituce

V současné době se problematikou franchisingu v ČR zabývají dvě instituce: Česká asociace franchisingu (ČAF) a Český institut pro franchising (ČIFRA). Tyto instituce sdružují jednotlivé franchisanty, podporují rozvoj franchisových systémů a vytváří příznivější podmínky tohoto způsobu podnikání.

České asociace franchisingu

Česká asociace franchisingu, zkráceně ČAF, byla založena v roce 1993 jako nezisková profesní organizace sdružující franchisory a odborníky zabývající se záležitostmi franchisingu. Orgány jsou složeny z prezidenta, správní rady a dozorčí rady. ČAF je zároveň členem Evropské franchisové federace a její povinností je dodržovat podmínky stanové Etickým kodexem franchisingu. (ČAF, 2015)

V rámci tohoto svazu existují řádní, mimořádní nebo přidružení členové. O přijetí člena rozhoduje Správní rada organizace na základě písemné přihlášky, dodržení příslušných Stanov a zaplacení členského příspěvku. Hlavní kritéria při výběru jsou: právní forma subjektu, počet franchisantů, oblast a doba působení, míra zapojení do činnosti ČAF a samozřejmě prokazatelné působení ve franchisovém systému. (Czech-franchise.cz)

Dle internetového portálu ČAF mezi hlavní výhody, které asociace svým členům nabízí, patří:

- Reprezentace franchisové formy podnikání
- Poskytování informační podpory, odborných znalostí, kontaktů a referencí
- Usilování o aplikaci legislativních opatření v oblasti franchisového podnikání, související například s ochranou hospodářské soutěže, či daní a financování
- Prosazování a dohled nad dodržováním standardů Evropského kodexu franchisingu
- Podpora při rozvoji tuzemských franchisových systémů do zahraničí a zároveň podpora importu zahraničních franchisových systémů do ČR
- Komunikace s ostatními franchisovými svazy v EU

Český institut pro franchising

Zakladatel a prezident Franchise klubu Dr. Jaroslav Tamchyna vysvětluje vznik dané organizace takto: „*Český institut pro franchising (ČIFRA) vznikl proto, aby co nejvíce podnikatelů, zejména těch menších, mohlo tuto po celém světě osvědčenou metodu podnikání snadno poznat, dobře pochopit a rychle použít.*”

Tento institut prioritně podporuje banky, leasingové a pojišťovací společnosti, poradenské, právní a patentové kanceláře, státní instituce, školy a média. (Ifranchising.cz)

Mezi nejdůležitější aktivity ČIFRA beze sporu patří Franchise Club, který funguje již od roku 2006 a sdružuje již 100 stálých členů. Tito členové jsou především majitelé a vrcholoví manažeři franchisových společností, kteří profitují zejména ze vzájemné výměny informací a zkušeností z profesních životů. Všichni členové v tomto klubu vystupují jako fyzické osoby, nikoli firmy. Od ledna 2020 byl zaveden také Franchise Club Junior, pro studenty a začínající podnikatele do 25 let. Klub pořádá diskusní večery s významnými podnikateli a odborníky, kteří přispívají k formování franchisového podnikání v ČR. Hosté, kteří se svým tématem vystoupili na těchto akcích v roce 2022 byli například Jakub Železný, moderátor Událostí České televize nebo Stanislav Nečas, Head of Franchise DoDo. (Ifranchising.cz, 2022)

Evropská franchisová federace

Pro doplnění celé kapitoly je potřeba krátce zmínit také neziskovou asociaci, užívající zkratku EFF, která byla založena roku 1972 s cílem propagovat franchisový průmysl a hájit jeho zájmy na evropské půdě. V současnosti je Evropská franchisová federace uznávaná jako organizace s hlavním slovem v problematice etického franchisingu. Federace sdružuje národní franchisové asociace, které sdílejí její základní hodnoty. Členové jsou vázáni na dodržování a prosazování pravidel zapsaných v Etickém kodexu franchisingu. Patří sem většina členů evropského hospodářského prostoru z Francie, Belgie, Nizozemí a Itálie, ale také státy jako Spojené království a Turecko. Organizační struktura je složena z právního výboru a představenstva, které zastupují franchisanti i franchisorové. (Eff-franchise.com)

1.2.3 Založení franchisy

Franchising lze poměrně efektivně aplikovat na téměř každé podnikání. Pokud koncept splňuje následující podmínky, je vhodným kandidátem pro franchising:

- Podnikatelský záměr je důvěryhodný
- Vedení konceptu má předchozí zkušenosti z podnikání
- Koncept je jedinečný a má pozitivní ohlasy u veřejnosti
- Lze jej prezentovat jako podnikatelskou příležitost
- Má jednoznačnou konkurenční výhodu

- Má zavedený systém, který lze reprodukovat
- Je možné zdokumentovat jednotlivé procesy
- Provozování se lze naučit do tří měsíců či rychleji
- Koncept poskytuje dostatečný výnos (ČAF, 2015)

Existují dva způsoby, kterými je zpravidla založen franchisový podnik.

- 1) Franchisor již od začátku svého podnikání účelně vytváří franchisový systém.
- 2) Franchisant nejprve vytvoří svůj vlastní podnik, který poté v rámci rozšíření transformuje na franchisový.

Druhá varianta se objevuje v praxi častěji. (Řezníčková, 2009)

Franchisor by měl nejdříve zhodnotit stav vlastní firmy tzn.: délku provozu pilotního podniku, jeho rentabilitu a jedinečnost. Dále by se měl zamyslet nad tím, co může nabídnou potenciálním franchisantům, např.: logo, know-how, školení nebo jinou formu podpory. Poté následuje vytvoření franchisového balíčku, který zahrnuje franchisovou smlouvu a vytvoření strategie pro výběr budoucích franchisantů. (Franchising.cz, 2010)

Franchisový balík

V případě, že se franchisor rozhodne pro tento způsob podnikání, je nutné vypracovat franchisový balík, který obsahuje souhrn práv a povinností franchisanta. Každý balík se liší svým obsahem a formou v závislosti na formě franchisingu. Nejdůležitější body, které by však měly být zahrnuty v každém balíku jsou: otestovaný franchisový koncept podložený pilotním provozem, poskytnutí práv na prodej nebo výrobu produktů na daném území, jméno, značku, logo, image, know-how, vzdělávací služby franchisanta a propagace řetězce jako celku. Všechny potřebné poznatky získané z praxe spolu se směrnicemi jsou navíc zpracovány písemně do tzv. franchisové příručky a poskytují tak franchisantovi informace například o marketingovém mixu, odborných doporučeních a právních náležitostech. (Štensová, 2006)

Pilotní provoz

Prostřednictvím pilotního provozu lze zjistit, zda je podnikatelský koncept franchisora životaschopný a konkurenceschopný. Zároveň umožňuje definovat problémy, které jsou patrné až po zavedení podnikatelského systému do praxe. Optimální délka pilotního provozu je 1-2 roky. (Řezníčková, 2009)

Výběr franchisanta

Franchisor by měl franchisanty vybírat pečlivě, protože dlouhodobý úspěch franchisového systému závisí na úspěchu franchisantů. Je k tomu zapotřebí využít strategického managementu a neuzavírat smlouvy s každým partnerem který se nabídne, jako to často chybně provádí mladé franchisové systémy. (ČAF, 2015)

Dle České asociace franchisingu je základním předpokladem pro úspěšné přijetí franchisanta splnění následujících faktorů:

- Je schopen franchisant ustát problémy spojené se samostatným podnikáním, včetně stresových situací?
- Je potenciální franchisant dostatečně motivovaný a je schopen převzít odpovědnost za činnosti spojené s vedením franchisy?
- Dokáže franchisant spolupracovat s centrálou?
- Jaká byla předchozí kariéra franchisanta?
- Dokáže si franchisant obstarat dostatečné finanční zdroje?
- Má franchisant podporu manžela/manželky?

Většina franchisorů navíc vyžaduje od franchisantů, aby minimálně 30-50 % vstupních investic hradili z vlastních zdrojů. Dalším důvodem pro tento požadavek vychází také ze zkušenosti, že franchisant je tímto způsobem více zainteresován na společném podnikání. (ČAF, 2015)

Franchisové poplatky

Hlavním zdrojem příjmů franchisora a zároveň odměnou za jeho námahu při vytváření úspěšného franchisového systému a poskytování služeb jsou poplatky, které lze rozdělit na vstupní, průběžné a účelové. Vstupní poplatek většinou vyžadují až vyspělé a osvědčené zahraniční franchisové systémy a zahrnuje nejenom úhradu vstupní služby, ale také umožnění zapojit se do systému, poskytnutí know-how a práv na použití značky, a s nimi spojenou tržní sílu franchisové koncepce. Průběžné poplatky jsou většinou složeny z pevné částky, která se hradí měsíčně a k tomu je připočten podíl z obrátu nebo se poplatky kalkulují průběžně jako přírůžka na dodávky zboží od franchisora. Výše a četnost poplatků je rozdílná u každého systému. (Ipodnikatel.cz, 2020)

ČAF dále dělí poplatky na:

- **Licenční poplatky** za poskytnutí know-how a ochranné známky

- **Poplatky za služby** např. Za školení personálu a jiného druhu poradenství
- **Nájemné** za prostory ve vlastnictví nebo nájmu franchisanta
- **Platby** za zboží nakupované franchisantem od franchisora

Franchisové poplatky obvykle představují úplatu za různé typy plnění, které vyžadují daňové a účetní zacházení. Proto by měli být jednoznačně vymezeny ve franchisové smlouvě. Franchisové poplatky jsou pro franchisanta navíc daňově uznatelné, pokud budou, dle Zákona o daních z příjmu, vynaloženy za účelem dosažení zajištění a udržení zdanitelných příjmů. Je důležité náklady správně uplatnit z časového hlediska, a navíc si dát pozor na zdanění poplatků v případě plateb do zahraničí. (ČAF, 2015)

1.2.4 Franchisová smlouva

Podle Řezníčkové (2009) je „*franchisová smlouva uzavřená mezi franchisorem a franchisantem právním základem každého franchisového podniku.*“

Pokud si podnikatel stanoví jasné podmínky pro provoz franchise, přichází na řadu vypracování franchisové smlouvy. Jelikož franchisová smlouva není přesně označena a zakotvena v právním řádu, a tudíž se jedná o smlouvu inominátní neboli nepojmenovanou, mají subjekty, které tuto smlouvu uzavírají značnou volnost v upravování vzájemných vztahů. V současné době neexistuje univerzální vzor, který by bylo možné aplikovat na každý franchisový systém, jelikož franchising působí v mnoha odvětvích a nabývá mnoho podob. (Franchising.cz, 2008)

Definici franchisové smlouvy se věnuje Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, který vymezil základní znaky franchisové smlouvy v roce 1999 a navazuje na ni i ve svých pozdějších rozhodnutích. (Ctibor & Horáčková, 2017)

Na základě tohoto vymezení společně s pravidly Evropského kodexu etiky franchisingu lze vytvořit základní strukturu, kterou by měly obsahovat všechny franchisové smlouvy. (Franchising.cz, 2008)

Česká asociace franchisingu dále uvádí následující body, které by měla obsahovat profesionálně připravená franchisová smlouva:

1. Totožnost franšízora a franšízanta
2. Údaj o zveřejnění a zpřístupnění franšízy (Franchise Disclosure Document) v případě, že to legislativa požaduje. FDD je dokument, který uvádí podrobnosti

- o franchisorovi, včetně jeho právní historie, finanční situace, struktury společnosti apod.
3. Dobu trvání franchisové spolupráce
 4. Definici pojmů jako je oblast území, provozní příručka, licenční síť, ochranné známky, datum zahájení franchisové spolupráce atd.
 5. Strukturu franchisových poplatků
 6. Marketing a reklamu
 7. Provozní požadavky, které obsahují například franchisové příručky
 8. Právní a regulační předpisy
 9. Právo franchisanta
 10. Postup v případě nemoci či úmrtí
 11. Postup při porušení smlouvy
 12. Povinnosti franchisanta a omezení franchisy po ukončení, např. dohodu o zákazu konkurence (Czech-franchise.cz, 2022)

1.2.5 Franchising v gastronomii

Dle povahy praktické části této práce považuji za důležité vysvětlit ve stručnosti důležitost oboru gastronomie ve franchisových konceptech.

Franchisové systémy se v současnosti uplatňují v nejrůznějších oblastech podnikání, především v maloobchodě, hotelnictví, v provozování benzinových čerpadel a v oblasti rychlého občerstvení. (Machková & Machek, 2021) Fast food neboli rychlé občerstvení je výraz pocházející z anglického jazyka. Toto označení se používá pro jídla rychle konzumovatelná v zařízeních určených k rychlému stravování. (Nzip.cz)

Dle Levyho a Weitze (2009) je fastfood, nejvíce častý franchisový koncept. Toto tvrzení také potvrzuje žebříček 100 nejlepších globálních franchis roku 2022, na kterém se pravidelně umisťují na předních příčkách franchisové koncepty právě z oblasti gastronomie. (Franchisedirect.com, 2022)

Pod pojmem gastronomie se rozumí nejen způsob přípravy a konzumace jídla, ale i celý systém dalších procesů. Kotíková (2013) definuje gastronomii takto: „*Jedná se o celý komplex činností zahrnující nejen kuchařské umění, ale i výběr surovin, použití správné technologie přípravy pokrmů, použití odpovídajícího vybavení, inventáře, nádobí a přístrojů, způsob podávání jídel a nápojů i úroveň stolování. V cestovním ruchu pod pojmem sektor gastronomie rozumíme zařízení poskytující stravovací služby.*“

Mezi nejvýznamnější franchisy poskytující stravovací služby se řadí například McDonald's, který jako jeden z prvních větších podniků prodal v 70. letech 20. století svůj koncept do zahraničí. (Levy & Weitz, 2009) V současnosti pod touto značkou funguje více než 38 000 poboček ve více jak 100 zemích světa. (Corporate.mcdonalds.com, 2022)

Další americkou mezinárodní sítí franchisových restaurací je Subway, který vlastní v současnosti přibližně 37 000 franchisových poboček. (Subway.com, 2022)

Zahraníční gastronomické franchisy působící v tuzemsku jsou kromě již zmíněného McDonald's a Subway také Kentucky Fried Chicken, Burger King, Pizza Hut, a Costa Coffee. (Franchising.cz)

Franchisové systémy původem z ČR jsou Ambiente, Bageterie Boulevard, CrossCafe original, Trdlokafe, The Pub, Poe-Poe, Výtopna, Potrefená Husa a Tak trochu jiná točená. (Franchising.cz)

1.3 Dílčí shrnutí

První část této bakalářské práce zahrnuje literární rešerši, která se zabývá stručným vysvětlením problematiky franchisingu. V úvodu rešerše byl popsán samotný pojem franchising. V závislosti na zdroji může být totiž tento pojem definován různě, protože v ČR neexistuje v tomto ohledu žádná právní úprava. Většina pravidel včetně definice franchisingu a franchisových pojmů je zpracována Českou asociací franchisingu v Etickém kodexu franchisingu. V rámci regulace franchisového trhu funguje také například mezinárodní asociace IFA nebo Evropská franchisová federace.

Dále byl franchising rozlišen na franchising produktový, odbytový, franchising služeb a další formy, které byly detailněji popsány. Pozornost byla věnována také výhodám a nevýhodám, které s sebou franchisové podnikání přináší. Jednoznačnou výhodou pro franchisanta je možnost provozovat již vyzkoušený koncept pod známou značkou, za kterou si však musí zaplatit prostřednictvím poplatků. Poplatky jsou pro něj ostatně jednou z nevýhod, naopak franchisor z těchto poplatků profituje. Hlavní nevýhodu pro franchisora představuje franchisant, který neplní dobře svou práci a poškozuje tak jméno značky. Z tohoto důvodu je také třeba dbát na pečlivý výběr franchisanta, který by měl splňovat určité kvality.

Ideální franchisant by měl být duší podnikatel, měl by být dostatečně samostatný, tak aby unesl odpovědnost za svěřenou pobočku. Zároveň by měl mít nadšení pro značku franchisora a alespoň polovinu vlastního kapitálu potřebného ke koupi franchisové licence.

Cílem franchisora by měla být dlouhodobá a úspěšná spolupráce s franchisantem, která bude probíhat dle pravidel ve smlouvě. Její tvorba je při zakládání franchisové sítě jedním z nejdůležitějších a zároveň nejsložitějších kroků. Franchisor se zavazuje, že poskytne svou značku, a především své dlouholeté zkušenosti za úplatu franchisantovi. Tento dokument musí být vytvořen na míru každému franchisantovi tak, aby v budoucnu nedošlo ke zneužití know-how a následnému poškození franchisora.

Franchising se neustále vyvíjí a na svém vrcholu byl zhruba v 50. a 60. letech 20. století v USA, kde se zrodily ty nejznámější společnosti, které si dnes s pojmem franchising spojí většina z nás. Jsou to značky jako McDonald's, Burger King a KFC, které mají jedno společné a tím je podnikání v oboru gastronomie. Právě sektorem gastronomie se zabývá poslední kapitola literární rešerše a dále je na ni navázáno ve vlastní části práce.

2 Cíle a metodika práce

2.1 Cíle práce

Hlavním cílem bakalářské práce je identifikace předností a nedostatků obchodní společnosti Kafe Korzo a návrh možných kroků pro vstup této společnosti do systému franchisingu.

Dílčí cíle práce:

1. Sestavení literární rešerše z pojmů jako je franchising, franchisový balík, franchisová síť atd. Dále popsání výhod a nevýhod franchisingu, vývoj franchisingu a fungování franchisingu v ČR.
2. Provedení obsahové analýzy sekundárních zdrojů, s cílem charakterizovat procentuální podíl jednotlivých franchisových sektorů.
3. Realizace kvantitativního marketingového výzkumu, formou dotazníku zaměřeného na zmapování názorů respondentů ke vzniku franchisy u obchodní společnosti Kafe Korzo.

Výzkumné otázky:

1. Jaký je procentuální podíl franchisových společností v sektoru gastronomie v ČR?
2. Jaké jsou charakteristické znaky franchisových společností provozující síť kaváren?
3. Proč společnosti vstupují do systému franchisingu?

Výzkumné předpoklady:

1. V České republice je nejvíce zastoupen franchisový sektor gastronomie.
2. 2/3 respondentů ze zkoumaného vzorku by uvítali franchisu obchodní společnosti Kafe Korzo.

2.2 Metodika práce

Bakalářská práce se věnuje problematice vstupu stávající obchodní společnosti do systému franchisingu se zjištěním, jaké jsou přednosti a nedostatky aktuálního konceptu této společnosti. Pro tento účel je důležité získat kvalitní data z výzkumných metod. Zkoumaným subjektem bude obchodní společnost Kafe Korzo, která se zabývá hostinskou činností.

Teoretická část práce popisuje oblasti vycházejících z názvu práce. Praktická část práce vychází z hlavního a dílčích cílů práce.

Literární rešerše byla zpracovávána tak, aby vysvětlovala základní problematiku franchisingu, výhody a nevýhody franchisového podnikání a jeho stručný vývoj. Důraz byl kladen především na franchising v ČR, franchisové instituce působící v tuzemsku, hlavní milníky při založení franchisy a franchising v oblasti gastronomie. K vytvoření rešerše bylo využito zdrojů domácí a zahraniční literatury a vybraných článků dostupných v databázích vědeckých publikací. Seznam všech použitých zdrojů je uveden na konci této práce.

Výsledky praktické části se opírají o metody použité v bakalářské práci. Jedná se o obsahovou analýzu a dotazníkové šetření. Účelem obsahové analýzy je uspořádat a zjistit význam shromážděných dat a vyvodit z nich realistické závěry (Bengtsson, 2016). Dotazník je jedním z nejčastějších nástrojů marketingového výzkumu používaného pro sběr dat. Hlavním pravidlem při tvorbě dotazníku je správná formulace otázek, tak aby měl respondent chuť odpovídat a zároveň pokládat jen takové otázky, které můžeme později použít k vyhodnocení výzkumu. Dotazník se skládá z těchto částí:

- 1) Úvod: Má za účel respondenta oslovit a seznámit ho s problematikou a účelem dotazníku.
- 2) Filtrační otázka: Určuje, zda respondent patří do cílové skupiny výzkumu.
- 3) Kvótní otázky: Věk, pohlaví atp.
- 4) Meritorní otázky: Klíčové otázky pro výzkum, které na sebe logicky navazují.
- 5) Identifikační otázky: Bydliště, příjem domácnosti atp. (Tahal, 2017)

Data získaná technikou osobního sběru neboli PAPI (Paper Assisted Personal Interviewing) byla z dotazníkového šetření analyzována prostřednictvím programu Microsoft Excel. (Machková, 2021) Kromě frekvenční analýzy bylo přistoupeno i ke crosstabs analýze (párová analýza), kde byly porovnány jednotlivé proměnné.

Před započítáním samotného sběru byla provedena pilotáž na 20 respondentech. Cílem pilotáže bylo ověřit, zda je struktura dotazníku správně sestavena a vyloučit špatně zkonstruované otázky. Pilotáž byla provedena v lednu 2023. Poté byl dotazník upraven do podoby pro sběr dat. Sběr dat probíhal osobní formou od 9. ledna do 9. února 2023 v provozovně obchodní společnosti Kafe Korzo. Dotazník obsahoval mimo jiné filtrační otázku, která měla vydělit ze souboru respondentů ty, kteří již na otázky odpovídali.

3 Praktická část

3.1 Analýza franchisového trhu

Tato kapitola zkoumá aktuální situaci na franchisovém trhu. Jako první bylo potřeba zjistit, které sektory jsou nejvíce zastoupeny na franchisovém trhu jak v tuzemském, tak mezinárodním měřítku. Vzhledem k povaze další části práce byla pozornost zaměřena především na obor gastronomie, konkrétně na franchisory podnikající v oblasti kavárénství. Dále byly porovnány podmínky nejvíce výrazných franchisových značek tohoto odvětví, za účelem analyzovat potenciální konkurenci pro vybraný podnik Kafe Korzo.

3.1.1 Podíl franchisových sektorů

Dílčím cílem 2 bylo charakterizovat procentuální podíl jednotlivých franchisových sektorů. Bylo tak učiněno prostřednictvím obsahové analýzy sekundárních zdrojů.

Analýzou trhu franchisových značek se každoročně zabývá mezinárodní webový portál Franchise Direct, který od roku 2009 zveřejňuje žebříček 100 nejlepších globálních franchis za uplynulý rok.

Pozornost byla zaměřena na výsledky za uplynulý rok 2021, které ukazují, jak si vedla řada nejúspěšnějších světových franchis ve srovnání s rokem předchozím.

Metodologie tohoto výzkumu je založena na hodnocení následujících kritérií: životnost, roční tržby z prodeje, velikost franchisového systému, růst za poslední rok, finanční podpora, velikost počáteční investice atd.

Výsledky Reportu 2022 Top 100 ukázali, že nejvíce zastoupená odvětví byla v pohostinství, domácích službách a automobilovém průmyslu. Průměrná doba životnosti franchisy byla 39,8 let. Na 1. místě dle kriteriálního rozhodování se umístila franchisa Kentucky Fried Chicken neboli KFC (Fast-food), 2. místo obsadil mezinárodní řetězec obchodů se smíšeným zbožím 7–Eleven a na 3. místě se umístil fast-foodový řetězec McDonald's.

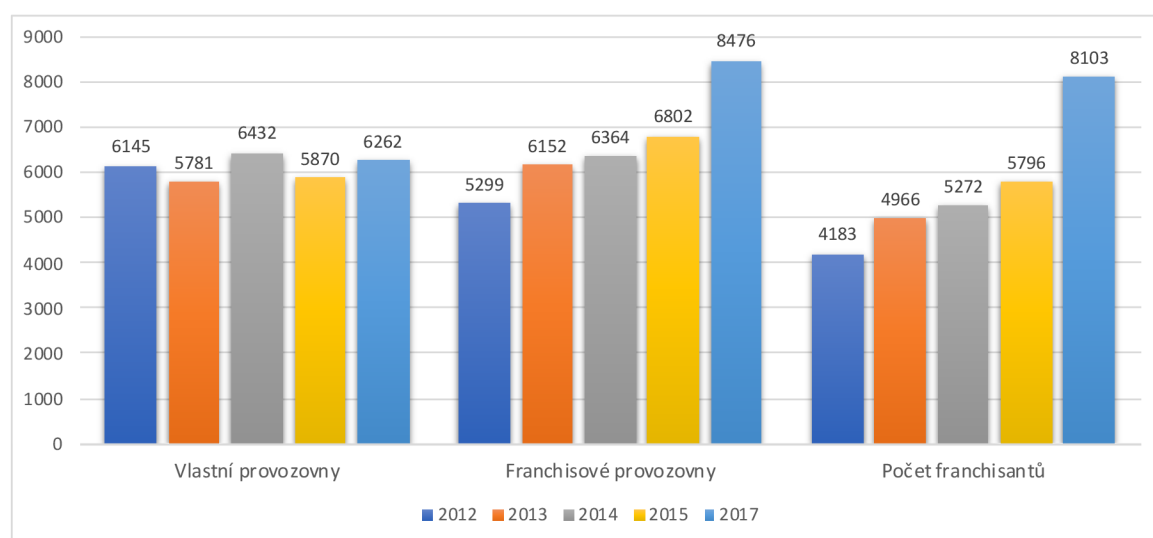
Vítězná franchisová značka KFC je součástí skupiny Yum! Brands, Inc., která provozuje téměř 54 000 restaurací ve více než 155 zemích. Mezi tyto restaurace patří mimo již zmíněné KFC také Taco Bell, Pizza Hut a Habit Burger Grill. Firma Yum! Brands Inc. je

ve střední a východní Evropě zastoupena provozovatelem a master-franchisantem nesoucím název AmRest. AmRest je jedním z největších provozovatelů restaurací a franchis v Evropě. Na trh vstoupil v roce 1994 a v současné době má více než 2 000 restaurací, z nichž je více než 400 franchisových. Jak již bylo zmíněno AmRest je master-franchisantem značky Pizza Hut, KFC, Burger King a Starbucks. Tyto značky zastupuje v České republice a dalších zemích jako je Polsko, Francie, Maďarsko, Bulharsko, Srbsko, Chorvatsko, Slovensko a Slovinsko. (Franchising.cz)

Předpoklad, že gastronomie je jedním z nejpočetnějších sektorů franchisového trhu, dokazuje také tuzemský Franchisový report z roku 2017, který provedla společnost PROFIT system ve spolupráci s českým webovým portálem Franchising.cz.

Počet franchisových provozoven se v průběhu pěti let stále navyšoval, stejně tak jako počet franchisantů. Dle následující tabulky působilo na území České republiky v roce 2017 více než 260 franchisových značek a 8 103 franchisantů, kteří provozovali přibližně 8 500 franchisových poboček.

Graf 1 Počet poboček vlastních/franchisových/franchisantů v letech 2012–2017

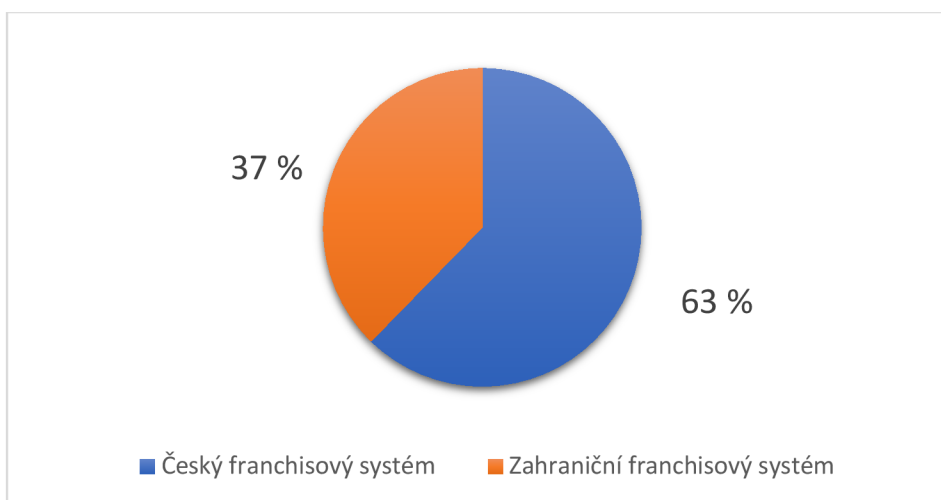


Zdroj: Upraveno podle Reportu o franchisingu v ČR 2017

Z celkového počtu 260 franchis na českém trhu bylo 162 značek tuzemského původu a 98 zahraničního. Dle portálu Franchising.cz se franchisový trh neustále vyvíjí a české značky volí franchising stále častěji jako způsob rozvoje firmy. Podobné tvrzení publikovala také ČAF, která tvrdí, že v budoucnu se pozornost bude obracet čím dál více na franchisové a obecně síťové podnikání. Jiří Lošťák, člen ČAF a mimo jiné také

franchisový poradce tvrdí, že v budoucnu uspějí pouze ti, kteří síť tvoří nebo ti, kteří se do ní zapojí.

Graf 2 Poměr českých a zahraničních franchis v ČR



Zdroj: Upraveno podle Reportu o franchisingu v ČR 2017

Tento výzkum dále zjistil, že nejčastěji české franchisy expandují na Slovensko, Polsko a Německo. V roce 2017 expandovalo touto formou 17 % z celkového počtu zkoumaných franchisových sítí. Do České republiky se navíc dostávají také zahraniční franchisové systémy.

Tabulka 2 Zastoupení franchisových sektorů v ČR

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

Zdroj: upraveno podle Franchising Report, 2017

Uvedená tabulka rozděluje jednotlivé franchisové koncepty do sektorů a zobrazuje jejich procentuální zastoupení v České republice. První místo na franchisovém trhu obsadil obor gastronomie s celkovým podílem 15 %. Sektor oděvů a obuvi, stejně tak jako potravinářský sektor je zastoupen na franchisovém trhu z 12 %. O poznání menší podíl, přesně 7 % mají sektory realitních služeb, vzdělávání a kosmetiky a zdraví. V roce 2017 se nadále rozvíjela oblast zdraví a finančních služeb, kterou potvrdil také narůstající počet poboček v těchto oblastech. Například franchisa Partners Market, nabízející finanční služby, rozšířila své podnikání do více než 130 poboček po celé České republice. (Partners.cz, 2022)

Dřívější průzkum v roce 2014 provedla ČAF na vzorku 70 ti respondentů z franchisový konceptů, které dále rozdělila dle druhu činnosti. Z oblasti služeb zde bylo zastoupeno 70 % respondentů a zbylých 30 % bylo z oblasti obchodu. Důvodem je především vyšší finanční náročnost při zprovoznění obchodní jednotky. Výsledky taktéž ukázaly největší zastoupení v oboru gastronomie včetně rychlého občerstvení.

Analýzou českého franchisového trhu se v minulosti zabývala již zmíněná ČAF nebo například poradenská společnost PROFIT systems. V současné době však není zveřejněna aktuálnější analýza českého franchisového trhu, než právě Franchising report z roku 2017. Důvodem by mohla být mimo jiné pandemie Covid-19, která omezila podnikatelskou činnost a zároveň také projekty ČAF, jako např. Školu franchisingu.

Vzhledem k náročnosti vyhledávání aktuálních analýz ze světa franchisingu, je poměrně složité přesně určit jednotlivé podíly sektorů na celkovém franchisovém trhu. Pokud však porovnáme trendy z tuzemských i mezinárodních průzkumů, je jednoznačně nejvíce zastoupen sektor gastronomie. Dále následují potraviny, poradenské služby, v ČR oděvní sektor a celosvětově je výrazný také sektor automobilového průmyslu a čerpacích stanic. Nově se do popředí se dostávají také služby pečující o domácnosti a realitní kanceláře.

3.1.2 Franchisy v oblasti gastronomie

Na základě informací z webových portálů a analýzy franchisového trhu byl zpracován aktuální přehled franchisových značek, které v současné době nabízí služby v oblasti pohostinství a mohly by tak představovat konkurenci pro Kafe Korzo. Jedná se o velmi

zjednodušenou studii, která slouží především k orientaci na franchisovém trhu v oblasti gastronomie. Zjištěné informace mohou navíc posloužit, jako inspirace pro Kafe Korzo.

V tabulce jsou zaznamenány pouze franchisové firmy, které v současnosti provozují v ČR alespoň 1 pobočku. Dále je třeba zdůraznit, že počet provozoven je pouze orientační, jelikož situace na franchisovém trhu se neustále vyvíjí a netransparentnost některých značek v tomto ohledu také situaci nenahrává.

Tabulka 3 Franchisové značky v ČR dle počtu provozoven

Gastronomické franchisy s pobočkami v České republice					
č.	Název značky	Původ	Počet provozoven v ČR	Celkem	% Podíl
1.	AmRest– KFC	USA Kentucky	114	18 000	12,4%
2.	McDonald's	USA Chicago	114	40 031	12,4%
3.	Fruitissimo	ČR	71	83	7,7%
4.	Costa Coffee	Velká Británie	59	4 000	6,4%
5.	Bageterie Boulevard	ČR	54	57	5,9%
6.	AmRest– Starbucks	USA Seattle	50	23 000	5,4%
7.	Švejk restaurant	ČR	50	50	5,4%
8.	Trdlokafe	ČR	48	66	5,2%
9.	RefreshBistro	ČR	47	47	5,1%
10.	Oxalis	ČR	29	33	3,2%
11.	Ugo	ČR	29	64	3,2%
12.	Staropramen Potrefená Husa & Naše Hospoda	ČR	26	26	2,8%
13.	Vosíme.cz	ČR	23	23	2,5%
14.	CrossCafe original	ČR	22	22	2,4%
15.	Ambiente	ČR	20	20	2,2%
16.	AmRest– Burger King	USA Florida	20	11 000	2,2%
17.	Amici	ČR	18	18	2,0%
18.	AmRest– PizzaHut	USA Kansas	16	15 605	1,7%
19.	Faency Fries	ČR	13	13	1,4%
20.	Burrito Loco	ČR	11	11	1,2%
21.	Subway	USA Connecticut	11	42 500	1,2%
22.	Cartel Pizza	ČR	9	9	1,0%
23.	Coffeeshop Co.	Rakousko	9	47	1,0%
24.	Poe-Poe	ČR	7	7	0,8%
25.	The Pub	ČR	7	9	0,8%
26.	Kafec	ČR	7	7	0,8%
27.	La Donuteria	Velká Británie	5	60	0,5%
28.	Tak trochu jiná točená	ČR	5	5	0,5%
29.	360 Pizza	ČR	4	4	0,4%
30.	Beskyd Gastro– Uzenářství Chodura	ČR	4	4	0,4%
31.	Mr. Poke (dříve Mr. Sushito)	ČR	4	4	0,4%
32.	Waf-Waf	ČR	4	4	0,4%
33.	Kavalo Coffee House	ČR	3	3	0,3%
34.	Raketou.cz	ČR	3	3	0,3%
35.	Chococafé	ČR	2	2	0,2%
36.	Iboxik	ČR	1	1	0,1%
37.	Výtopna	ČR	1	2	0,1%
Celkem			920		100%

Zdroj: Vlastní zpracování

Dle tabulky, největší počet gastronomických jednotek v ČR provozuje společnost AmRest, která vlastní 4 franchisové značky – Burger King, KFC, Pizza Hut a Starbucks. Mezi nimi je nejvíce rozšířená franchisa KFC, které konkuruje fastfoodový řetězec McDonald's také se 114 pobočkami v ČR. Součástí 74 poboček je navíc kavárenský koncept McCafé. Dalšími značkami v pořadí z hlediska četnosti poboček jsou tuzemské koncepty Fruitissimo a Bageterie Boulevard, které se oproti dvěma předchozím zaměřují na zdravé potraviny. Jak je uvedeno na stránkách Bageterie Boulevard: „Nejsme fastfood. Jsme expres gourmet!“ Cílem této značky je připravit pokrmy rychle, ale zároveň neustupovat nárokům na kvalitu a chuť nabízeného sortimentu. Fruitissimo je ovocný bar, který mimo jiné nabízí také zmrzlinu z kvalitních surovin. Fruitissimo má 7,8 % zastoupení na českém franchisovém trhu a společnost Bageterie Boulevard necelých 6 %.

Costa Coffee, nabízející výhradně kávu, se umístila na 4. místě s 6,5 %. Tuto značku v roce 2019 odkoupila Coca-Cola Company od britské společnosti Whitbread. Costa Coffee však veřejně nevystupuje jako franchisa, nýbrž jako řetězec. Jelikož v České republice v tuto chvíli neexistuje zákon upravující franchisové podnikání (viz. kapitola 1.2.4. *Franchisová smlouva*), je tak pouze na vlastním uvážení každé firmy, zda se za franchisu bude považovat či nikoli.

Licenci navíc v České republice vlastní společnost Lagardère Travel Retail. Jednotlivé licence tak pro tuzemský trh nejsou k dispozici, protože společnost si síť rozvíjí sama. (Franchising.cz, 2016)

V této analýze však provozovny Costa Coffee nemohu opomenout ze dvou důvodů. Mají své místo na trhu, které dokazuje řada ocenění, jako například to ze soutěže Allegra European Coffee Awards 2016, kde získala tato značka ocenění za “Nejlepší kavárenský řetězec Evropy” a předběhla tak světoznámý Starbucks. Druhým důvodem je potenciální konkurence pro vybraný podnik Kafe Korzo.

Americká obchodní společnost Dun & Bradstreet v roce 2022 zveřejnila data, která uvádí, že v České republice aktuálně podniká 23 211 restaurací, společností s ručením omezeným nebo akciových společností. Pokud bereme v potaz všech 920 franchisových provozů, podíl franchisových značek na českém gastronomickém trhu jsou přibližně 4 %.

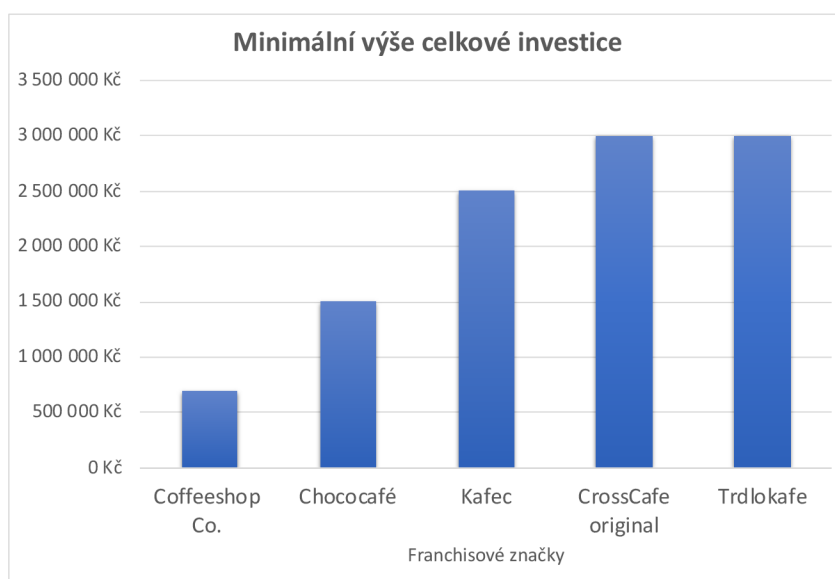
3.1.3 Porovnání franchisorů v oboru kaváren

Pro společnost Kafe Korzo, která by vystupovala v roli franchisora, bude nejdůležitější správný výběr franchisantů a stanovení vhodných podmínek. Pro tento účel byly porovnány franchisy nabízející koncept kaváren v ČR, konkrétně Coffeeshop Company, CrossCafe original, Choco café, Kafec a Trdlokafe. Pozornost byla zaměřena především na franchisové poplatky a podporu ze strany franchisora.

Každý z franchisorů si nejprve stanoví profil ideálního franchisanta. Je požadována především zodpovědnost, nadšení pro značku a vlastní kapitál. Naopak zkušenosti z provozu gastronomického zařízení většinou nejsou tak důležité.

Po franchisantovi se požaduje především vlastní kapitál v minimální výši 30 % až 50 % z celkové investice. Ta závisí na velikosti a typu konceptu, ale nejnižší hranice je přibližně 700 tis. Kč za franchisu Coffeeshop Co, nejvyšší je naopak za CrossCafe original a Trdlokafe. Závisí také na počátečním stavu objektu franchisanta. Například franchisa CrossCafe original totiž nabízí několik variant franchisové spolupráce. Rebranding již existující kavárny se cenově pohybuje do 0,5 mil Kč. To znamená pouhé předělání stávajícího konceptu na koncept CrossCafe original. Rozšíření současného provozu o franchisu CrossCafe stojí dle individuálního projektu 1,5–2,5 mil Kč. Otevření franchisy v nových prostorech je pochopitelně nejvíce finančně náročné a cena se zde pohybuje od 2,7 do 3,9 mil. Kč. (Crosscafe.cz, 2023) Rozšíření konceptu formou úpravy již existujícího gastro provozu nabízí také česká franchisa Kafec.

Graf 3 Minimální výše celkové investice dle franchisora



Zdroj: Vlastní zpracování

Následující tabulka porovnává franchisové poplatky, které od svých franchisantů vyžadují franchisové společnosti Coffeeshop Company, CrossCafe original, Choco café, Kafec a Trdlokafe.

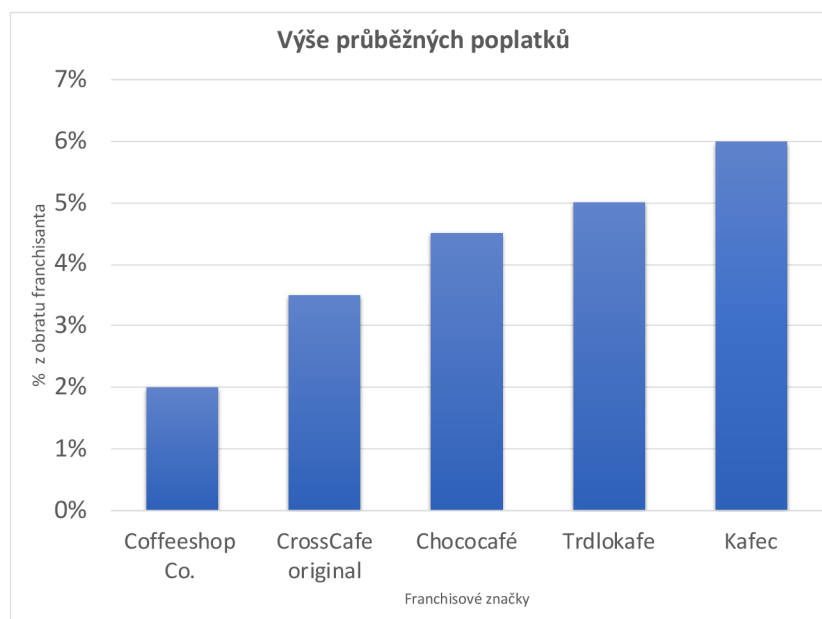
Tabulka 4 Výše poplatků dle franchisorů

Porovnání poplatků			
Značka	Poplatky		
	Vstupní	Průběžný	Marketingový
Coffeeshop Co.	120 000 Kč	2%	Neuvedeno
CrossCafe original	100 000 Kč	3,50%	1,20%
Chococafé	80 000 Kč	4,50%	Neuvedeno
Kafec	150 000 Kč	6%	2%
Trdlokafe	Neuvedeno	5%	0%

Zdroj: Vlastní zpracování

Franchisor většinou odděluje průběžný poplatek, který se vypočítá z obrátu franchisanta a marketingový poplatek. V případě marketingového poplatku je nepsaným pravidlem, že jedna polovina poplatku je použita na celkový marketing franchisy a druhá polovina na regionální marketing dle výběru franchisanta. Nejnižší průběžný poplatek činní 2 % z obrátu a požaduje ho po svých franchisantech značka Coffeeshop Company. Druhý nejnižší poplatek je 3,5 % za franchisu CrossCafe original, ta však dále požaduje marketingový poplatek ve výši 1,2 %. Choco café od franchisantů vybírá ještě o 1 % více než CrossCafe original, 5 % z obrátu dostává franchisa Trdlokafe. Nejvyšší průběžný poplatek požaduje franchisa Kafec, která navíc přičítá další 2 % za marketing.

Graf 4 Porovnání výše průběžných poplatků franchisorů



Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud se franchisant rozhodne vydat nemalé množství peněžních prostředků na vybudování franchisové pobočky, může počítat především s neustálou podporou od franchisora. Franchisor má samozřejmě také zájem na prosperování franchisanta, jelikož jeho úspěch závisí především na úspěchu jeho franchisantů. Tabulka na následující straně vysvětluje, jakým způsobem se tyto franchisové společnosti podílejí na podpoře franchisantů.

Pro shrnutí je třeba dodat, že uvedené franchisové značky se tématu podpory ze strany franchisora detailně věnují například na svých webových portálech. Ostatně není se čemu divit, jelikož právě tyto podmínky mohou být rozhodující pro nového franchisanta. Pomáhají mu totiž ve výběru ideální franchisové sítě.

Při rozšíření společnosti Kafe Korzo formou franchisingu je třeba dbát právě na stanovení vhodných podmínek pro franchisanta a zároveň jeho podporu. Dalším krokem by měla být také správná komunikace těchto informací s veřejností.

Tabulka 5 Přehled podpory ze strany franchisora

Podpora franchisanta					
	Coffeeshop Co.	CrossCafe original	Chococafé	Kafec	Trdlokafe
Výběr lokality	Pomáhá franchisor	Pomáhá franchisor	Pomáhá franchisor	Pomáhá franchisor	Pomáhá franchisor, zajišťuje administrativu
Zpracování projektu	Připravuje franchisor	Hradí franchisor	Připravuje franchisor	Franchisor společně s franchisantem	Připravuje franchisor
Vybavení provozovny	Franchisor připravuje architektonický návrh + dodávka surovin	Franchisor určuje, franchisant nakupuje	Franchisor nabízí pomoc s realizací přípravy kavárny	Hradí franchisant, interiér schvaluje franchisor	Hradí franchisor + dodávka surovin
Provozní příručka, školení, trénink	Zajišťuje franchisor	Zajišťuje franchisor	Zajišťuje franchisor	Zajišťuje franchisor	Podílí se franchisor i franchisant
Marketingová podpora	Franchisor pomáhá s návrhem lokálního marketingu	Franchisor zajišťuje centrální, franchisant lokální	Zajišťuje franchisor	Zajišťuje franchisor	Franchisor zajišťuje globální a pomáhá s lokálním
IS	Zajišťuje franchisor	Zajišťuje franchisor	Neuvádí	Zajišťuje franchisor	Zajišťuje franchisor (systém Smart Trdlokafe)
Provozní poradenství	Zajišťuje franchisor	Zajišťuje franchisor	Zajišťuje franchisor	Zajišťuje franchisor	Zajišťuje franchisor
Manažerské poradenství	Zajišťuje franchisor	Zajišťuje franchisor	Zajišťuje franchisor	Zajišťuje franchisor	Zajišťuje franchisor
Finanční poradenství	Zajišťuje franchisor	Zajišťuje franchisor	Neuvádí	Neuvádí	Zajišťuje franchisor

Zdroj: Vlastní zpracování

3.2 Důvod pro vstup společností do systému franchisingu

Tato kapitola stručně pojednává o důvodech pro vstup společností do franchisového systému, respektive založení vlastního franchisového řetězce. Na výzkumnou otázku 3 si lze odpovědět na základě získaných informací ze Školení pro zájemce o franchising, které proběhlo v Praze 21. 2. 2023 a bylo pořádáno ČAF.

Pokud firma vlastní úspěšný koncept, který si ověřila dlouholetým fungováním, bude ho chtít v rámci dlouhodobých cílů nejspíš rozšířit. Další atributy, které by měla firma zvážit před zavedením franchisového systému jsou uvedeny v kapitole *1.2.3 Založení franchisy*.

Rozšíření společnosti formou franchisingu je poměrně složitý proces, který je potřeba vnímat jako investici. Proto není vhodný pro firmy, které doufají, že touto cestou zachrání své podnikání před krachem. Navíc by každá firma měla zvážit, zda dokáže vést celý franchisový projekt sama, či využije služeb poradenských společností jako je například PROFIT system nebo Franchising Lošťák. Pokud se však firma rozhodne pro franchising, důvody jsou následující.

Hlavním důvodem, proč podniky vstupují do systému franchisingu je především budování své značky a zajištění silné pozice na konkurenčním trhu. Budování pobočkového systému s sebou přináší nemalé investice a velké mzdové náklady, které se značně snižují při využití systému franchisingu. Tyto náklady jsou přeneseny přednostně na franchisanta, stejně tak jako každodenní provozní záležitosti. Franchisor se tak může věnovat budování značky a díky poplatkům od franchisantů rychleji expandovat.

Dalším důvodem je zachování výhod malého podniku jako je blízkost k zákazníkům, vysoká kvalita poskytovaných služeb a pružná reakce na změny. Ve srovnání s centrálně řízenou sítí má franchisant možnost komunikovat přímo se zákazníky a přispívat tak k vylepšování celého franchisového konceptu.

Cílem každého podniku by měla být především maximalizace jeho tržní hodnoty. Podle výzkumu provedeného na 50 ti firmách, správné zavedení franchisové sítě dokáže zhodnotit tržní cenu podniku až o 100 %. Franchisový model může být aplikován téměř na každý podnikatelský plán, je pouze na uvážení každé firmy, jakou má dlouhodobou strategii. Pokud je její vizí do budoucna rozšiřovat své pobočky či expandovat do zahraničí, franchising má v tomto ohledu určitě co nabídnout.

3.3 Výběr a představení obchodní společnosti Kafe Korzo s.r.o.

Pro bakalářskou práci jsem zvolila firmu, kterou lze zařadit dle počtu zaměstnanců a ročního obratu do skupiny malých a středních podniků. Tato společnost se zabývá hostinskou činností a momentálně provozuje 2 pobočky s názvy Kafe Korzo a Bistro Korzo.

Společnost byla zapsána do obchodního rejstříku již v roce 2005. V roce 2010 však došlo ke změně jednatele firmy a společnost byla přejmenována na Hotel Dvořák České Budějovice s.r.o. V roce 2018 tato společnost ukončila provoz ubytovacích služeb. Poslední změna proběhla 4. května 2019 kdy došlo k přejmenování na Kafe Korzo s.r.o. Kavárna Korzo byla uvedena do provozu v dubnu 2017 ještě pod původním jménem společnosti.

Základní údaje dle obchodního rejstříku:

Název společnosti: Kafe Korzo s.r.o.

Sídlo: V. Nováka 1543/3, České Budějovice 7, 370 07 České Budějovice

Identifikační číslo: 260 96 536

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Statutární orgán: Martina Knížková (jednatel)

Základní kapitál: 200 000 Kč

Předmět podnikání:

- Pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor
- Hostinská činnost
- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin
- Silniční motorová doprava–osobní provozovaná vozidly určenými pro přepravu nejvýše 9 osob včetně řidiče

V současné době se podnik věnuje provozování 2 poboček, kavárny a bistra. Pro účely bakalářské práce se zaměřuji především na pobočku kavárny Kafe Korzo, která byla uvedena do provozu v dubnu 2017.



Zdroj: Kafekorzo.cz

3.3.1 Popis provozovny Kafe Korzo

Kavárna Korzo se nachází v rozsáhlé obchodní zóně, která navazuje na jedno z největších českobudějovických sídlišť Vltava. Součástí obchodní zóny je Hypermarket Globus a Nákupní Centrum Géčko, jehož je tato kavárna součástí. Oproti ostatním provozovnám má však samostatný venkovní vchod, který se nachází vedle hlavního vchodu do NC a nabízí tak svým zákazníkům možnost venkovní terasy.

Vnitřní část provozovny má celkovou rozlohu 70 m², nejdůležitější částí je však venkovní terasa, která v hlavní sezóně nabízí až 58 míst k sezení. Dohromady je tak kavárna schopná pojmout přibližně 80 zákazníků. Je zde také vlastní sociální zařízení. Otevírací doba Kafe Korzo je denně od 8:30 do 20:00 a je dále specifikována ve smlouvě s NC Géčko.

Součástí obchodní zóny je neplacené parkoviště s kapacitou 1200 parkovacích míst. V blízkosti NC Géčko se nachází také autobusová zastávka, která navazuje na linky č. 9, 14 a 15.

3.3.2 Nabízený sortiment

Kafe Korzo v současné době nabízí především italskou kávu značky Pavan Caffé, zákusky, zmrzlinové poháry, domácí limonády, koktejly a další sezónní nápoje. Provozovna se zaměřuje také na sortiment To Go. Nabízí tedy možnost odnést si nápoje nebo zákusky s sebou.

Hlavním dodavatelem kavárny Korzo je brněnská firma Coffe4YOU s.r.o. Tato firma je českým zprostředkovatelem italské kávy, kterou již od roku 1949 vyrábí rodinná pražírna Pavan Caffé. Dalším důležitým dodavatelem je BidFood, který dováží především mražené zákusky, zmrzlinu, mléko a další drobné suroviny. Kavárna obměňuje sladký sortiment a chce uspokojit stále narůstající poptávku po

čerstvých zákuscích. Proto od roku 2022 spolupracuje s lokálními cukrárnami, které se zabývají tzv. „moderní cukrařinou“. Mezi další dodavatele patří Monin group, velkoobchod potravin Makro a další.

3.3.3 Konkurence v obchodní zóně

Obchodní zóna poskytuje především služby samoobslužných jídelen, nicméně se zde kromě vybraného podniku Kafe Korzo nachází také další dvě kavárny.

První provozovna, nesoucí název Fruit Paradise, je situována uvnitř pasáže NC Géčko. Jedná se spíše o ovocný bar, který kromě čerstvých ovocných nápojů a zmrzliny nabízí také kávu značky Reserva. Kavárna je s obsluhou a je možné si vzít vše také s sebou.

Dalším konkurentem je provozovna hypermarketu Globus nesoucí název Café Globus, která se nachází poblíž hlavního vchodu. Nabízí velké množství míst k sezení uvnitř i venku pod pevnou terasou. Kavárna je bez obsluhy, ale odbavení zákazníků je poměrně rychlé vzhledem k vysokému počtu personálu. Hlavní výhodou této provozovny je nabídka čerstvého pečiva a zákusků z vlastní pekárny Globusu. Vše je možné si vzít také s sebou. Café Globus nabízí kávu značky L'Antico.

Mezi další konkurenci lze zahrnout také druhou provozovnu firmy Kafe Korzo, jelikož ta se nachází v Lékařském domě v blízkosti NC Géčko. Přestože se Bistro Korzo zaměřuje především na polední menu, nabízí také kávu značky Pavan Caffé a další sortiment, který se pochopitelně shoduje s kavárnou Korzo. Je tak možné, že zákazníci mohou dát přednost druhé provozovně.

Z této kapitoly je však zřejmé, že kavárna Kafe Korzo dokáže úspěšně provozovat svůj koncept i přes blízkost několika konkurenčních podniků.

3.3.4 Přednosti a nedostatky Kafe Korzo

Největší předností kavárny je nepochybně její umístění, které nabízí venkovní prostory k sezení a zároveň bezprostřední blízkost nákupního centra. Na umístění kavárny se v tomto ohledu dá hledět jako na konkurenční výhodu, protože existuje poměrně málo restaurací v nákupních centrech s možností venkovního posezení. Další předností je velmi blízký přístup k zákazníkům a rychlé reakce na změny díky působení vlastníků přímo v provozovně. To s sebou však přináší i negativní aspekty.

Jelikož je kavárna vedena jako rodinný podnik, vlastník firmy zároveň zastává funkci provozního. V případě rozšíření konceptu formou franchisingu je nejprve zapotřebí upravit všechny provozní procesy tak, aby byla kavárna co nejvíce soběstačná. To znamená vytvořit novou pracovní pozici provozního, který bude obstarávat objednávky zboží, plánovat směny a dohlížet na plynulý provoz kavárny. Vlastník tak nebude zatížen operativou a bude mít dostatek prostoru pro budování franchisy.

Tato změna však znamená také častou nepřítomnost vlastníka v provozovně, která by měla být vykompenzována zavedením informačního systému ke kontrole docházky, stavu zboží, pohybu peněz v pokladně a jiné. Odstranění těchto nedostatků zároveň pomůže při potenciálním vytváření franchisové dokumentace.

V rámci hlavního cíle práce byl zpracován přehled dalších předností a nedostatků aktuálního konceptu Kafe Korzo.

Tabulka 6 Přednosti a nedostatky aktuálního konceptu

Koncept Kafe Korzo	
Přednosti	Nedostatky
1. Umístění provozovny	1. Nedostatečně originální koncept
2. Kvalita poskytovaných služeb	2. Není provozní příručka
3. Rychlost obslužení zákazníků	3. Nedostatečné školení zaměstnanců
4. Venkovní prostory + dostupnost NC	4. Není věnován dostatek pozornosti marketingu
5. Individuální přístup k zákazníkům	5. Firma nebuduje dostatečně svou značku
6. Dostatek provozních zkušeností z gastronomie	6. Omezené využívání IS
7. Odsvědčený koncept	7. Není oddělena funkce vlastníka a provozního
8. Široká nabídka sortimentu	

Zdroj: Vlastní zpracování

V případě vytvoření franchisového systému je důležité nabídnout zákazníkům originální element, který bude spojován se značkou Kafe Korzo. Aktuální koncept kavárny je sice prosperující, avšak není příliš originální v porovnání s konkurencí. Z toho důvodu bylo přistoupeno k následujícímu dotazníkovému šetření, které mělo mimo jiné určit, za čím se zákazníci do Kafe Korzo vracejí.

3.4 Dotazníkové šetření

Dílčím cílem číslo 3 bylo realizovat kvantitativní marketingový výzkum formou dotazníku a pomocí něho zmapovat názory respondentů ke vzniku franchisy u obchodní společnosti Kafe Korzo, která je blíže představena v předchozí kapitole.

Otázky byly koncipovány tak, aby na ně respondenti mohli odpovědět v průběhu návštěvy kavárny. Důraz byl kladen především na srozumitelnost otázek a také na zajištění požadovaných informací s vypovídací schopností.

Dotazník byl prováděn metodou osobního sběru dat a byl distribuován přímo v provozovně Kafe Korzo. Aby se zamezilo opakovanému zodpovězení dotazníku stejným respondentem byla na začátek zařazena filtrační otázka.

První část dotazníku se zaměřuje na hodnocení již fungujícího konceptu Kafe Korzo. Další část otázek zjišťuje, zda je respondent obeznámen s pojmem franchising a jak se staví k případnému rozšíření podniku Kafe Korzo formou franchisingu. Zbytek otázek slouží k identifikaci respondentů dle pohlaví, věku a bydliště.

Data obdržená z dotazníkového šetření byla převedena do datové matice a poté analyzována prostřednictvím programu Microsoft Excel.

Dotazníkové šetření bylo zahájeno 9. ledna 2023 a ukončeno 9. února 2023. Celkem bylo získáno 259 respondentů.

3.4.1 Zpracování výsledků dotazníkového šetření

1. Filtrační otázka

První otázka byla filtrační a měla za účel vyřadit ty respondenty, kteří na dotazník již případně odpovídali. Dále následovaly tyto otázky:

2. Kde jste se dozvěděli o kavárně Kafe Korzo?

Účelem této otázky bylo zjistit, jakým nejčastějším způsobem se respondenti dozvídají o kavárně Korzo. Většina respondentů přesněji 71 % se dozvěděla o kavárně až při samotné návštěvě NC Géčko nebo Hypermarketu Globus. Umístění provozovny tak může hrát stěžejní roli v její návštěvnosti a při případném rozšíření provozoven je třeba brát v potaz dostupnost okolních služeb. Od známých se o kavárně dozvědělo 17 % respondentů. Odpověď Jinde nečekaně dosáhla poměrně vysoké hodnoty 10 %. Bylo by zde proto na místě doplnit tuto otázku ještě o otevřenou otázku a popřípadě se doptat respondentů, kde přesně se dozvěděli o této provozovně. Z důvodu časové náročnosti to však nebylo uskutečněno. Zbývá 2 % se o provozovně dozvěděla na sociálních sítích.

Graf 5 Odkud se respondenti dozvěděli o provozovně



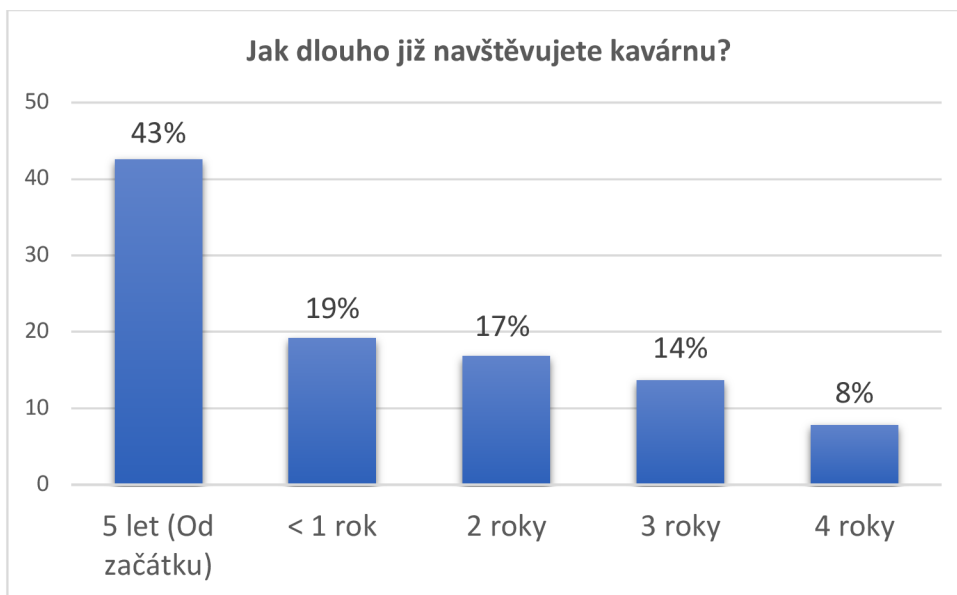
Zdroj: Vlastní zpracování

3. Jak dlouho jste již zákazníkem této kavárny?

Dle výsledků této otázky 42 % respondentů navštěvuje Kafe Korzo od jejího otevření v roce 2017, to znamená v současnosti již 6. rokem. Druhá nejčastější varianta s 19 % respondentů jsou relativně noví zákazníci, kteří provozovnu navštěvují po dobu kratší než

1 rok. Jen o 3 % méně respondentů zvolilo možnost 2 roky. Další odpověď byla 3 roky, kterou zvolilo 14 % respondentů a posledních 8 % navštěvuje kavárnu 4 roky.

Graf 6. Jak dlouho navštěvují respondenti kavárnu

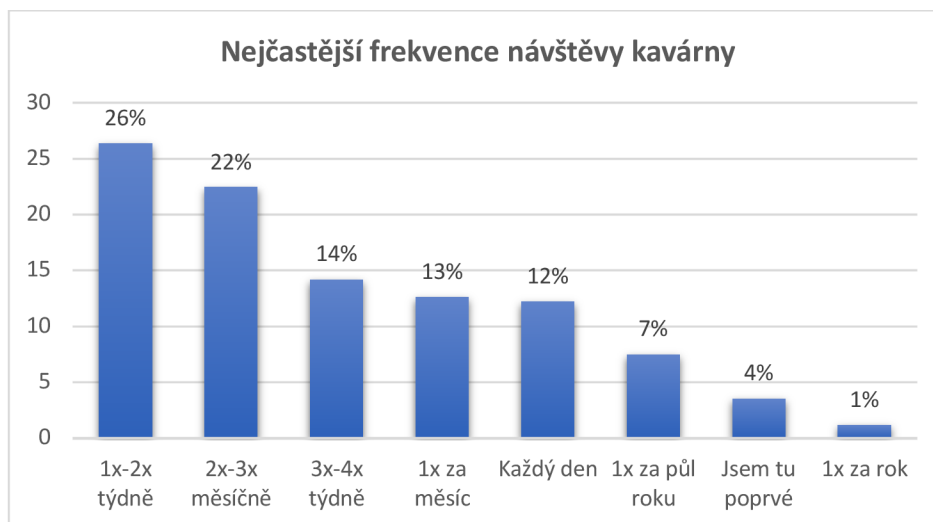


Zdroj: Vlastní zpracování

4. Jak často navštěvujete Kafe Korzo?

Tato otázka navazuje na tu předchozí a určuje frekvenci návštěv jednotlivých respondentů. Nejčastější frekvence návštěvy byla 1x až 2x týdně, 22 % respondentů navštěvuje kavárnu 2x až 3x do měsíce. Každý den navštěvuje Kafe Korzo 12 % respondentů, což je přibližně 31 zákazníků.

Graf 7 Nejčastější frekvence návštěvy kavárny

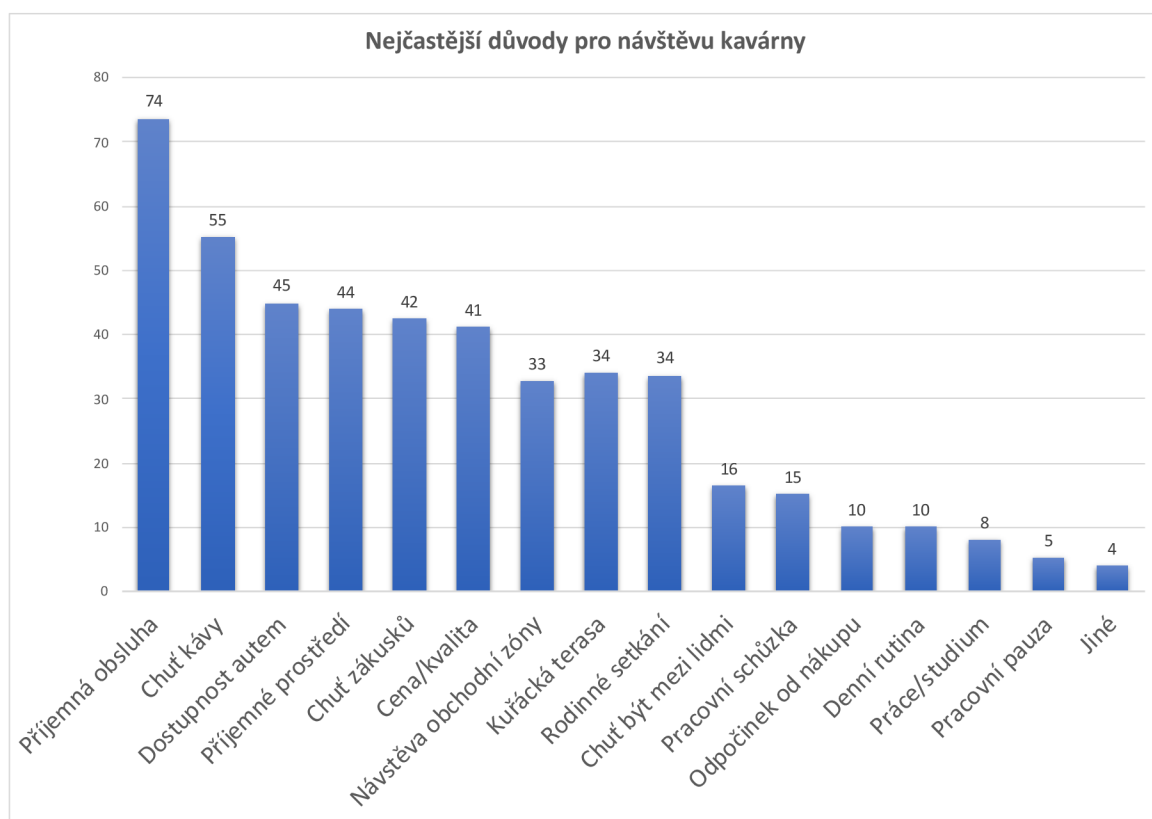


Zdroj: Vlastní zpracování

5. Z jakých důvodů navštěvujete Kafe Korzo?

V rámci otázky č. 5 měli respondenti vybrat ze seznamu libovolný počet důvodů, proč navštěvují právě kavárnu Kafe Korzo. Nejvíce respondentů uvedlo jako důvod příjemnou obsluhu, chuť kávy a dostupnost autem. Detailnějším názorem na obsluhu kavárny se věnují následující otázky. Ve 44 případech respondenti zvolili také příjemné prostředí, na které se dále zaměřuje otázka č. 6. Naopak druhým nejméně častým důvodem návštěvy byla možnost práce nebo studia. Odpověď pracovní pauza se objevuje ve vybraném vzorku celkem 5x. Tato varianta byla zařazena do dotazníku především kvůli umístění kavárny v nákupní zóně. Obchodní jednotky v rámci centra zaměstnávají poměrně velké množství lidí, kteří mohou v rámci pracovní pauzy využít služeb kavárny.

Graf 8 Nejčastější důvody pro návštěvu kavárny



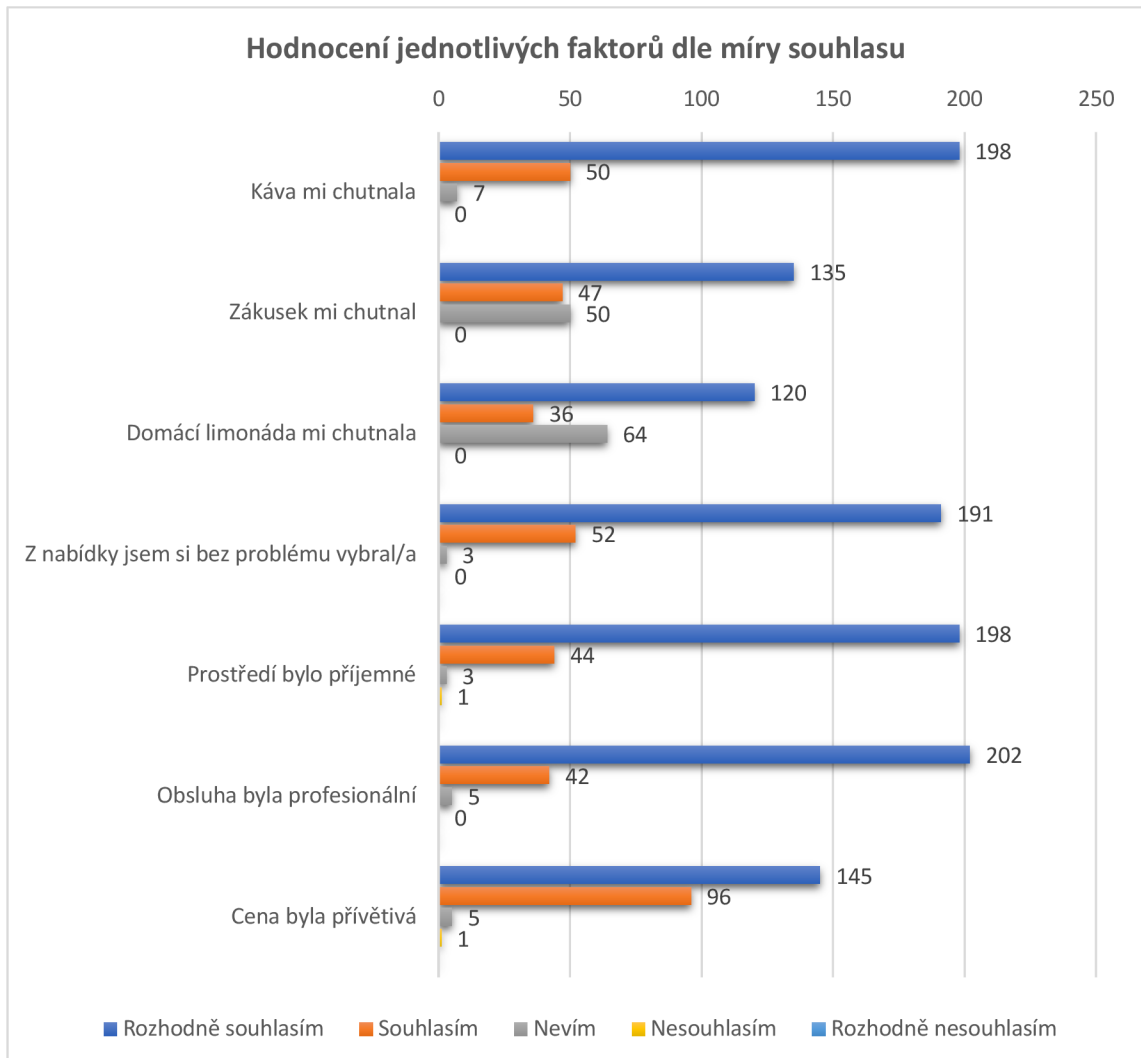
Zdroj: Vlastní zpracování

6. Do jaké míry se ztotožňujete s následujícími výroky?

V této otázce měli respondenti vyjádřit míru souhlasu s následujícími výroky. Respondenti rozhodně souhlasili s výrokem, že obsluha kavárny je profesionální. Dále rozhodně souhlasili s chutí kávy a příjemným prostředím. Výsledky hodnoty nesouhlasím

byly zanedbatelné. Tato možnost byla zvolena pouze dvěma respondenty, a to ve výroku ohledně prostředí a ceny. Variantu rozhodně nesouhlasím nezvolil žádný z respondentů, z tohoto důvodu není zobrazena v grafu.

Graf 9 Míra souhlasu respondentů s jednotlivými faktory

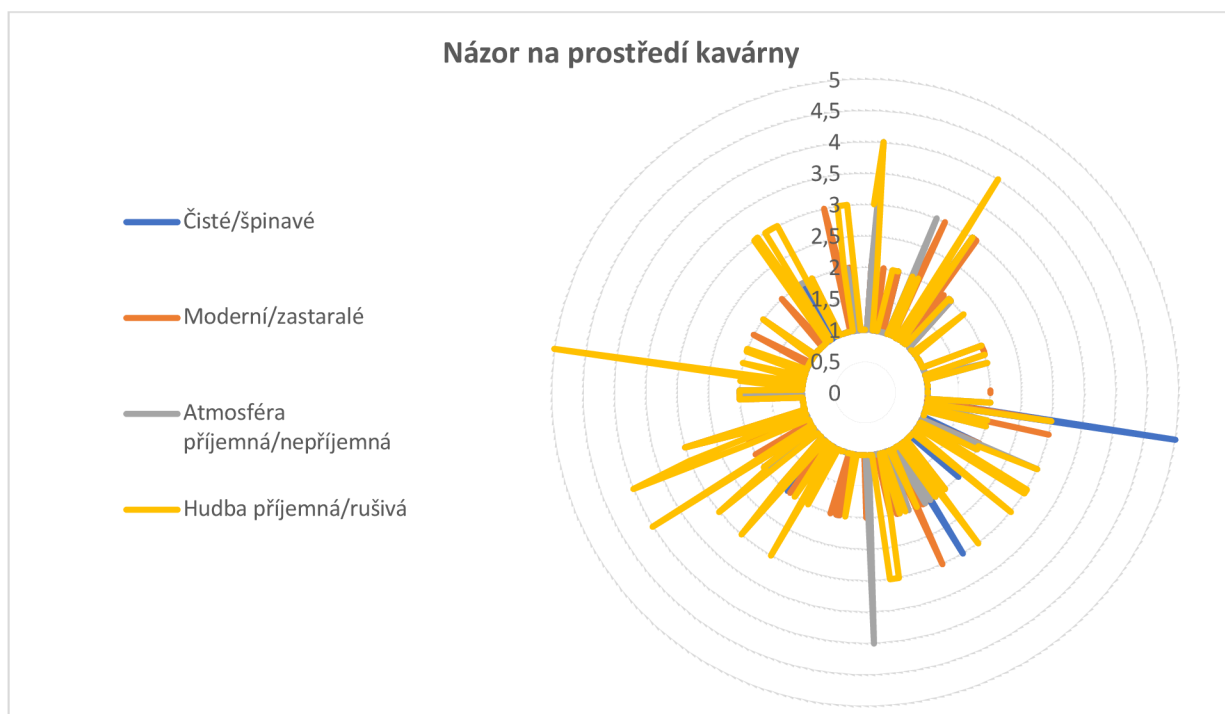


Zdroj: Vlastní zpracování

7. Jak na vás působilo prostředí kavárny?

Tato otázka měla za cíl identifikovat, do jaké míry jsou zákazníci spokojeni s jednotlivými faktory ohledně prostředí v kavárně. Rozdíly ve výsledcích týkající se čistoty a vybavení kavárny jsou zanedbatelné, stejně tak jako u výsledků ohledně celkové atmosféry a hudby.

Graf 10 Názor respondentů na prostředí kavárny

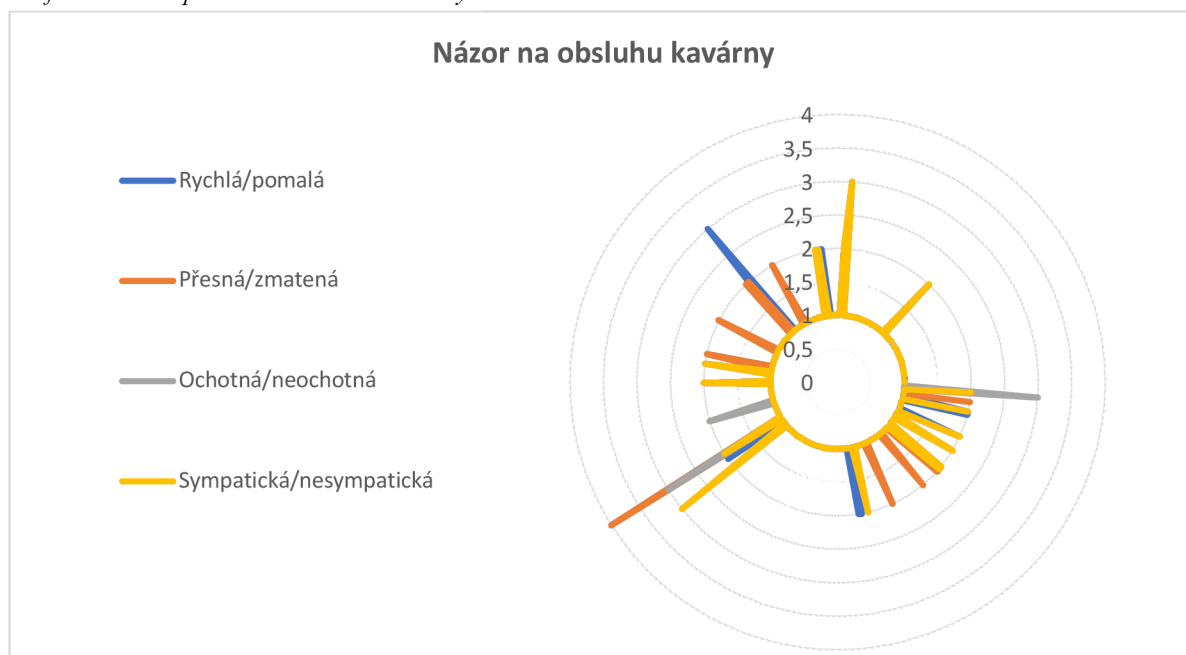


Zdroj: Vlastní zpracování

8. Jaký máte názor na obsluhu kavárny?

Stejný typ otázky zkoumal 4 faktory týkající se názoru na obsluhu. Výsledky jsou stejně jako u předchozí otázky zanedbatelné. Názor respondentů na rychlost, přesnost, ochotu a sympatie obsluhy se pohyboval mezi hodnotou 1 až 2. Z tohoto důvodu v tomto grafu nejsou příliš patrné odlišnosti.

Graf 11 Názor respondentů na obsluhu kavárny

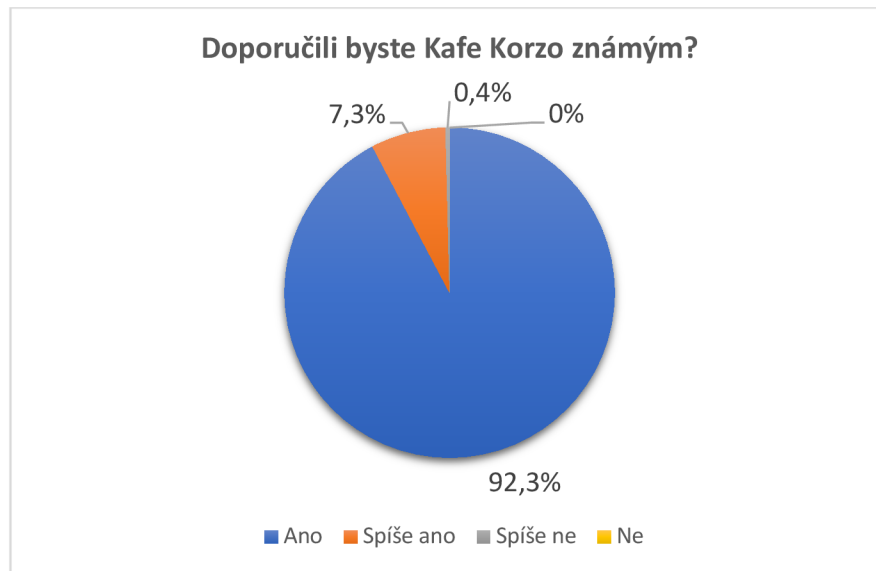


Zdroj: Vlastní zpracování

9. Doporučil/a byste služby Kafe Korzo ostatním?

Většina respondentů by Kafe Korzo rozhodně doporučila svému okolí. Dalších 7,3 % respondentů uvedli možnost Spíše ano, 0,4 % možnost Spíše ne a žádný z respondentů ne zvolil striktní možnost Ne.

Graf 12 Doporučili by respondenti kavárnu?

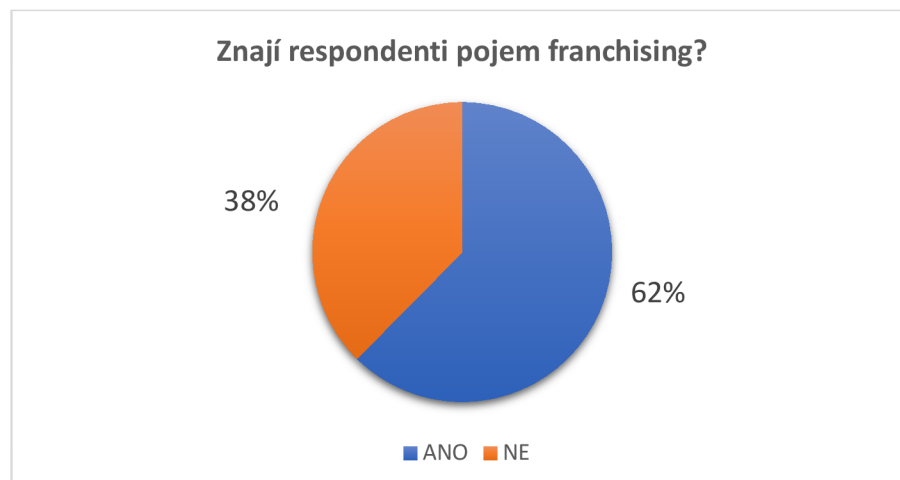


Zdroj: Vlastní zpracování

10. Slyšeli jste někdy o franchisingu?

Další z otázek se zaměřovala na znalost pojmu franchising. Cílem bylo zjistit, zda respondenti někdy alespoň slyšeli o tomto termínu. Dle výsledků 62 % respondentů někdy slyšelo o pojmu franchising a zbylých 38 % nikoli.

Graf 13 Znalost pojmu franchising

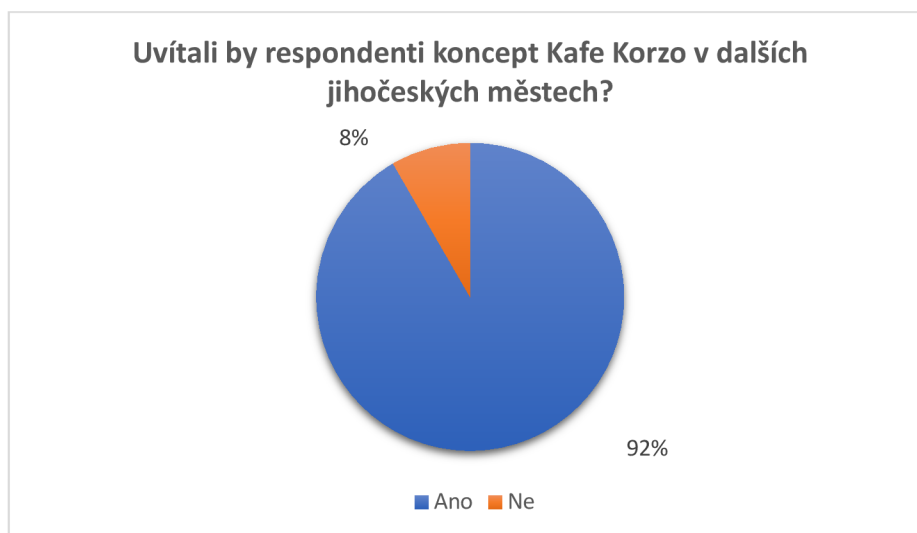


Zdroj: Vlastní zpracování

11. Uvítali byste koncept Kafe Korzo v dalších městech Jihočeského kraje?

V nezávislosti na znalost pojmu franchising byla respondentům položena otázka, zda by uvítali rozšíření konceptu Kafe Korzo po Jihočeském kraji. Z následujícího grafu vyplývá, že 92 % dotázaných by koncept Kafe Korzo v dalších městech Jihočeského kraje uvítalo. Zbýlých 8 %, kteří odpověděli Ne, dále pokračovali na otázku č. 12.

Graf 14 Názor respondentů na rozšíření kavárny formou franchisingu

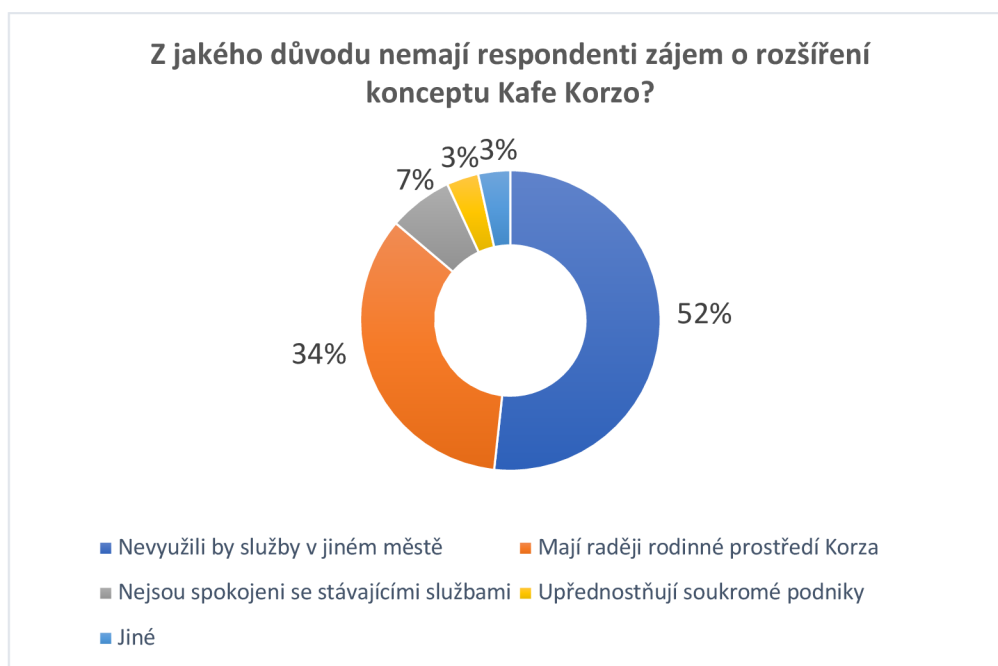


Zdroj: Vlastní zpracování

12. Proč byste neuvítali koncept Kafe Korzo v dalších městech Jihočeského kraje?

Tato otázka navazovala na předcházející a odpovídali na ni pouze ti respondenti, kteří neměli zájem o rozšíření konceptu Kafe Korzo. Bylo možné uvést více odpovědí. Více než polovina, přesněji 52 % respondentů z vybraného vzorku uvedlo jako důvod tvrzení, že by nevyužili služeb kavárny Kafe Korzo v jiném městě. Další nejčastější odpovědí s 34 % byl také předpoklad, že by další provozovny nenabízely tak rodinné prostředí jako originální kavárna Kafe Korzo. Se službami nebylo spokojeno 7 % respondentů, a tak by ani neuvítali rozšíření tohoto konceptu. Možnost Jiné byla zvolena 3 % dotazovaných. Respondenti měli možnost doplnit konkrétní důvod pro nerozšíření kavárny. Jedním z argumentů bylo, že respondenti jsou již zvyklí na konkrétní zaměstnance kavárny a nechtějí tak měnit zajatou rutinu.

Graf 15 Důvody k nerozšíření kavárny po Jihočeském kraji

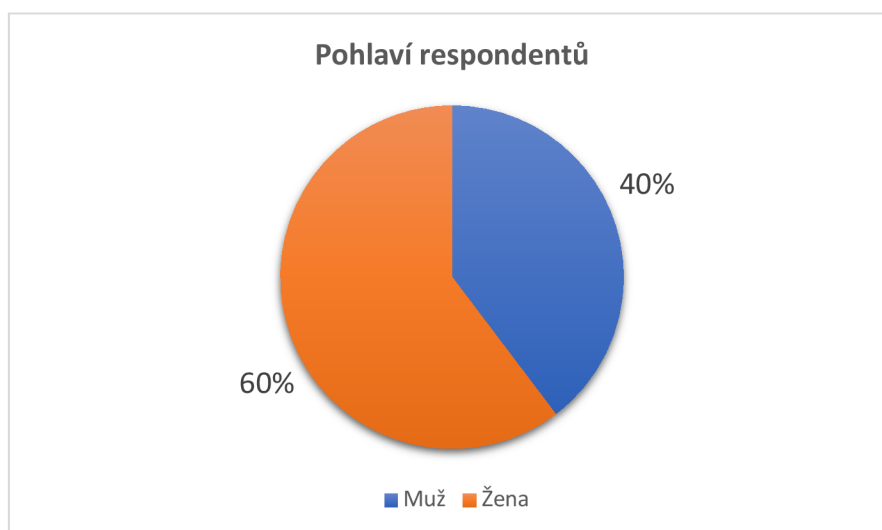


Zdroj: Vlastní zpracování

13. Identifikační otázky

Poslední série otázek byla identifikačního charakteru. Ze vzorku bylo 60 % žen a 40 % mužů.

Graf 16 Pohlaví respondentů

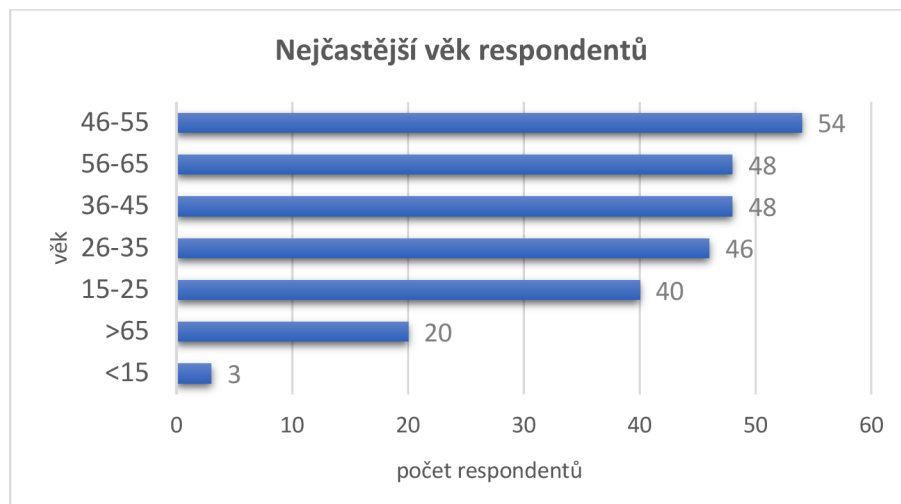


Zdroj: Vlastní zpracování

Nejčastější věk respondentů se pohyboval v rozmezí 46 až 55 let, druhý nejčastější mezi 56 a 65 roky. Stejný počet respondentů zastupoval věkovou kategorii 36 až 45. Celkem

46 respondentů bylo z řad lidí ve věku od 26 do 35 let a jen o 6 méně pak ve věku 15 až 25. Poměrně velké zastoupení zde mají respondenti nejspíš již v důchodovém věku 65 a více. Nejméně zastoupená věková skupina je do 15-ti let, to znamená děti, které navštívily kavárnu spolu s rodinou.

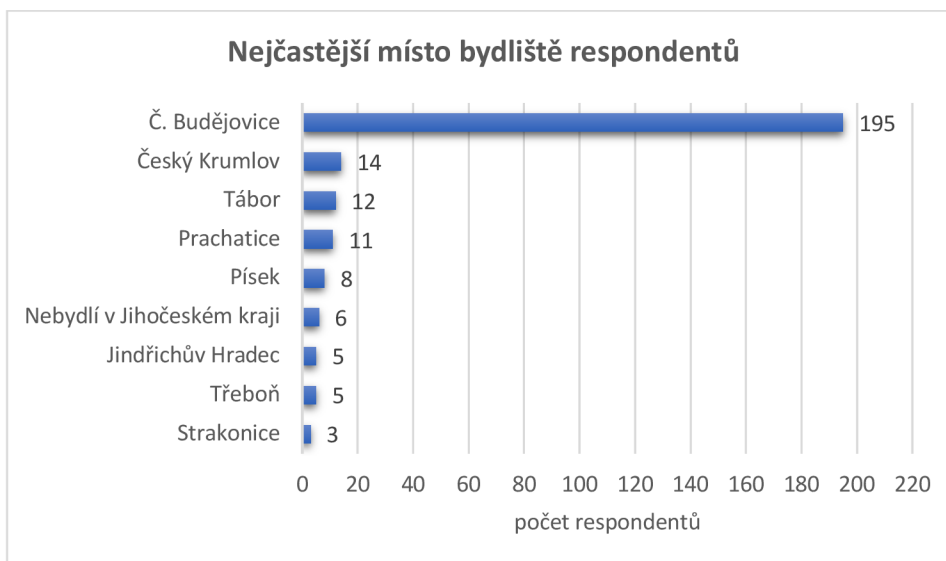
Graf 17 Věk respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Většina respondentů žije v Českých Budějovicích. Vzhledem k umístění provozovny Kafe Korzo byl tento výsledek očekáván. Druhé nejčastější město, odkud oslovení zákazníci dojíždějí je Český Krumlov. Poté následuje Tábor, Prachatice a Písek skoro ve stejném zastoupení. Nejméně respondentů přesně 3 jsou ze Strakonice.

Graf 18 Bydliště respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Porovnání výsledků

Z výsledků dotazníkového šetření bylo zjištěno, že z 259 respondentů 65 z nich navštěvuje kavárnu od jejího vzniku v roce 2017. Těchto 25 % respondentů bylo označeno jako věrní zákazníci. To znamená ti respondenti, kteří jsou zákazníky Kafe Korzo již šestým rokem a zároveň navštěvují kavárnu minimálně 1x až 2x do týdne. Tato frekvence návštěvnosti je navíc v rámci celého vzorku nejčastější. Celkem 52 % respondentů navštěvuje kavárnu 1x až 2x týdně.

Graf 19 Poměr věrných zákazníků k celkovému počtu respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Dále byli ze vzorku vybráni věrní zákazníci a byl analyzován jejich pohled na rozšíření konceptu Kafe Korzo. Z řad těchto zákazníků by 89 % mělo zájem o další pobočky v Jihočeském kraji. Zbylí respondenti nemají zájem o další pobočku zejména z toho důvodu, že by ji nejspíš nevyužili v jiném městě, jelikož většina z nich žije v Českých Budějovicích. Dalším důvodem pro nerozšíření kavárny byl také argument, že by tito věrní zákazníci postrádali rodinné prostředí stávající kavárny v nových provozovnách. Z vlastní zkušenosti, která vychází z působení ve firmě Kafe Korzo mohou potvrdit, že rodinné prostředí hraje velkou roli na provoz kavárny a mnozí zákazníci se po dobu fungování tohoto podniku stali jeho neodmyslitelnou součástí. Proto je třeba vážit si názoru především těchto věrných zákazníků a brát v potaz jejich připomínky a celkový názor na služby kavárny. Nejčastější věkové rozmezí věrných zákazníků bylo 56 až 65 let, což je druhé nejčastější věkové rozmezí z celkového počtu respondentů.

Co se týče celkového názoru respondentů bylo 92 % pro rozšíření poboček Kafe Korzo po Jihočeském kraji. Z toho 75 % však žije v Českých Budějovicích, což znamená že není jisté, zda vůbec či s jakou frekvencí by využívali další provozovny v jiných městech. Zajímavější je však zjištění, že mezi respondenty, kteří by měli zájem o rozšíření Kafe Korzo po Jihočeském kraji je 6 % z nich z Českého Krumlova, 5 % z Tábora a 4 % z Prachatic. Firma Kafe Korzo by tak na základě těchto výsledků mohla uvažovat o otevření provozovny právě v jednom z uvedených měst.

3.4.2 Dílčí shrnutí

Výsledky dotazníkového šetření nabídly především pohled na provozovnu Kafe Korzo očima zákazníků. Tento marketingový výzkum může být použit mimo jiné pro zlepšení služeb v této provozovně.

Hlavním účelem výzkumu bylo zjistit, zda jsou zákazníci spokojeni se službami Kafe Korzo a zda v této souvislosti stojí za zvážení rozšířit tento koncept do dalších měst Jihočeského kraje.

Dle výsledků provedeného dotazníkového šetření by 92 % respondentů mělo zájem o rozšíření konceptu Kafe Korzo po Jihočeském kraji. Dále můžeme přihlídnout také k otázce č. 13, která se ptá, proč by respondenti neuvítali franchisu Kafe Korzo v jiných městech Jihočeského kraje. Nejčastější odpovědí respondentů bylo, že by služby Kafe Korzo nevyužili v jiném městě. Tento výrok je však ovlivněn především tím, že 75 % respondentů bydlí v Českých Budějovicích, kde se provozovna aktuálně již nachází. Výsledky dále ukázaly, že zákazníci z vybraného vzorku navštěvují kavárnu především kvůli jejímu umístění v nákupní zóně. Kavárna Kafe Korzo totiž sama o sobě nenabízí tak výjimečné služby, aby se vyplatilo zákazníkům za nimi dojíždět. Největší výhodou kavárny je totiž její poloha, na kterou by měl být kladen největší důraz při potenciálním rozšiřování konceptu.

Názor respondentů sám o sobě samozřejmě nestačí k určení místa pro otevření další pobočky. Management firmy Kafe Korzo se však při nejmenším může z výsledků tohoto šetření inspirovat. Marketingový výzkum odhalil mimo jiné také názory zákazníků na celkové fungování provozovny, což může být v budoucnu využito pro zkvalitňování služeb.

3.5 Celkové vyhodnocení výzkumných otázek a předpokladů

Následující část práce se věnuje vyhodnocení všech výzkumných otázek a předpokladů, které byly stanoveny v kapitole 2.1. *Cíle práce*.

Cílem výzkumné otázky 1 bylo zjistit, jaký je procentuální podíl franchisových společností v sektoru gastronomie. Po provedení průzkumu tuzemského trhu bylo zjištěno, že nejrozšířenější franchisy v oboru gastronomie jsou dva fastfoodové řetězce KFC a McDonald's. Obě tyto značky jsou na českém franchisovém trhu zastoupeny z 12 ti %. Restaurace KFC je navíc provozována firmou AmRest, která vlastní v České republice další gastronomické franchisy. Celkově AmRest provozuje 22 % franchisových provozoven z celé České republiky, což ho umístilo na první příčku. Další franchisy s významným počtem provozoven na tuzemském trhu jsou Fruitissimo, Costa Coffee, Bageterie Boulevard, Starbucks a Švejk restaurant.

Výzkumná otázka 2 byla zaměřena na charakteristické znaky franchisových společností provozující sítě kaváren v ČR. Pro zodpovězení této otázky bylo vybráno 5 franchisových kaváren, které byly porovnány mezi sebou. Zjištěná data zároveň posloužila jako inspirace pro vybraný podnik Kafe Korzo, který by v případě vstupu do systému franchisingu konkuroval těmto franchisorům. Byla zjištěna výše jednotlivých franchisových poplatků a celková výše potřebné investice pro jednotlivé franchisy. Dále bylo zjištěno, jak si každá značka představuje ideálního franchisanta a jak ho podporuje v průběhu spolupráce.

Výzkumná otázka 3 byla položena takto: Proč společnosti vstupují do systému franchisingu? Tato otázka byla zodpovězena na základě školení o franchisingu, které pořádala v roce 2023 ČAF. Nejčastější důvody pro založení franchisy byly následující: budování značky, zajištění silné pozice na trhu, regulace nákladů, rychlost reakce na změny, zvyšování tržní hodnoty podniku a další.

Dále následovaly výzkumné předpoklady. Výzkumný předpoklad 1 byl stanoven takto: v České republice je nejvíce zastoupen franchisový sektor gastronomie. Na základě zjištěných informací byl tento předpoklad potvrzen. K vyhodnocení byla využita data z analýz, které provedli jak tuzemské, tak zahraniční asociace. Franchising report z roku 2017, stejně tak jako analýza portálu Franchise direct z roku 2022 umístili obor gastronomie na první místo. V kontextu České republiky je gastronomie zastoupena z 15 %, tedy nejvíce. Následuje sektor oděvů a obuvi s 12 % a potraviny taktéž s podílem

12 %. Dle mezinárodního reportu se sektor potravin umístil jako druhý, hned za sektorem gastronomickým. Výsledky tuzemského reportu tedy přibližně korelují s těmi mezinárodními.

Výzkumným předpokladem 2 bylo, že 2/3 respondentů ze zkoumaného vzorku by uvítali franchisu obchodní společnosti Kafe Korzo. Na základě informací z dotazníkového šetření a překročení dolní hranice 67 % (neboli 2/3 ze sebraného vzorku) byl předpoklad 2 taktéž potvrzen. Bylo vycházeno z výsledků marketingového výzkumu, který byl prováděn formou dotazníku ve vybrané obchodní společnosti Kafe Korzo. Celkem odpovědělo 259 respondentů. Pro vyhodnocení byla stěžejní zejména otázka č. 12. Z této otázky vyplynulo, že 92 % respondentů by uvítalo rozšíření provozovny Kafe Korzo formou franchisingu. Jak již bylo řečeno, dolní hranicí pro potvrzení tohoto předpokladu bylo 67 %.

3.6 Návrh na rozšíření vybrané společnosti formou franchisingu

Hlavním cílem této práce bylo určit přednosti a nedostatky stávající obchodní společnosti Kafe Korzo a navrhnout možné kroky pro vstup této společnosti do systému franchisingu. Pro sestavení návrhu bylo využito informací z teoretické části práce a také vlastní práce, která se zabývá aktuální situací na franchisovém trhu. Další důležité informace pramenily ze školení pro zájemce o franchising pořádaného ČAF.

3.6.1 Založení franchisového řetězce

V případě rozšíření podniku Kafe Korzo formou franchisingu je nejprve zapotřebí popsat celý již existující koncept a zaznamenat ho v základní analytické studii. Součástí této studie je mimo jiné také analýza konkurence, jejíž část byla již stručně provedena v kapitole 3.1.3 *Porovnání franchisorů v oboru kaváren*. Dále je vytvořen franchisový projekt, ve kterém jsou stanoveny milníky od první přípravy projektu až po realizaci pilotního provozu a náboru franchisantů. Celý franchisový projekt by neměl trvat déle než 2 roky.

Pro účely této práce byly jednotlivé kroky projektu stanoveny následujícím způsobem:

1. Základní analytická studie
2. Tvorba potřebné dokumentace
3. Přizpůsobení již existujícího provozu dle podmínek franchisingu
4. Příprava a realizace pilotního projektu
5. Vyhodnocení pilotního projektu
6. Dokončení potřebné dokumentace
7. Hledání a vybírání vhodných franchisantů
8. Realizace franchisového podnikání
9. Zdokonalování systému a případná expanze

Jak již bylo řečeno v kapitole 3.3.4 *Přednosti a nedostatky Kafe Korzo*, aktuální provozovna podniku je sice funkční a prosperující, ale není zdaleka připravena na přestup do systému franchisingu. K tomu lze využít právě dobu mezi přípravou potřebné dokumentace a otevřením první franchisové pobočky. Pro tuto transformaci ze soukromého podniku na ten franchisový je zapotřebí si nejprve opatřit slovní i obrazovou ochranou známku. Logo společnosti je její neodmyslitelnou součástí, a tak by měl být kladen důraz i na smlouvu s grafikem, který logo vytvořil, tak aby v budoucnu nedošlo

k právním střetům ohledně autorských práv. Dále je sepsán manuál pro každou z jednotlivých pracovních pozic. Při provozování několika kaváren současně je také potřeba sjednotit celý informační systém, který bude zaznamenávat jak provozní, tak i účetní záležitosti jako jsou například mzdy či inventury.

Pokud je původní koncept takto připraven je třeba najít vhodnou provozovnu pro pilotní provoz. Je dobré vybrat místo s podobnými podmínkami a okolními službami jako u stávající provozovny. Ideálním řešením se proto nabízí vytvořit první pilotní provoz v dalším nákupním centru, konkrétně v NC Géčko Liberec. Tato obchodní zóna se téměř shoduje s tou v Českých Budějovicích. Konkurence v NC je obdobná, je zde možnost samostatného vchodu a venkovní terasy a celkový počet obyvatel Liberce se ve srovnání s Českými Budějovicemi liší zhruba o 10 000.

Dále následuje přibližně roční pilotní provoz, tak aby se zajistilo dostatek dat ohledně kolísání poptávky v průběhu roku.

V průběhu pilotního provozu je nutno standardizovat celý proces a vytvořit celkovou franchisovou dokumentaci, která by měla obsahovat následující části:

- Provozní příručku
- Informační systém
- Grafický manuál
- Systémovou příručku
- Podmínky pro franchisanty
- Franchisovou smlouvu

Po ukončení pilotního projektu následuje jeho vyhodnocení na které, pokud je kladné, navazuje hledání franchisantů a dalších vhodných míst pro expanzi. To, jak si firmy představují ideálního franchisanta je taktéž zpracováno v kapitole *3.1.3 Porovnání franchisorů v oboru kaváren*.

Nejdůležitější pro úspěch každého franchisového řetězce je výjimečný koncept a leader, který za tím vším stojí. V případě podniku Kafe Korzo vystupuje jako leader celá rodina, jelikož ta se aktivně podílí na fungování celého provozu. Zákazníci tuto práci oceňují, a proto se dle provedeného výzkumu také dále vrací. Při expanzi by však pochopitelně nebylo možné, aby jedna rodina působila ve všech provozovnách najednou. Z toho důvodu by firma mohla uvažovat o rozšíření formou franchisingu. Ideálním franchisantem by proto byla také osoba, která by chtěla zapojit do svého podnikání svou

rodinu a vytvořit tak v každé z provozoven svým způsobem originální ale stále rodinnou atmosféru.

Hlavní konkurenční výhodou podniku je dle provedeného marketingového výzkumu kvalita a rychlost obsluhy. Provozovna kavárny je uzpůsobena tak, aby všechny procesy byly co nejvíce efektivní. Další výhodou je samozřejmě dobrá dostupnost autem a umístění přímo v NC nebo v jeho blízkosti. Každá z provozoven by navíc měla mít svou venkovní terasu a v případě umístění v NC samostatný venkovní vchod s dostatečným prostorem pro tuto terasu. Jak již bylo řečeno v kapitole 3.3.4 *Přednosti a nedostatky Kafe Korzo*, právě venkovní prostory a zároveň dostupnost služeb nákupního centra jsou hlavním důvodem, proč se zákazníci opakovaně vrací. Aby však zákazníci vyhledávali služby Kafe Korzo i nadále, je potřeba jim nabídnout originalitu, kterou momentální koncept kavárny vcelku postrádá.

Pokud by byla realizace franchisového podnikání úspěšná, je třeba neustále zdokonalovat provozní procesy a sledovat aktuální trendy. Nabízí se zde například možnost vytvoření vlastní pražírny nebo vybudování výroby mražených zákusků, která by zásobovala potenciální franchisové pobočky Kafe Korzo a další odběratele. Firma Kafe Korzo by si tak zajistila další příjem a větší stabilitu do budoucna.

4 Závěr

Hlavním cílem této práce bylo identifikovat přednosti a nedostatky obchodní společnosti Kafe Korzo a navrhnout potřebné kroky ke vstupu této společnosti do systému franchisingu. Pro vytvoření návrhu bylo potřeba získat informace z odborných zdrojů, analyzovat aktuální situaci na franchisovém trhu a provést marketingový výzkum.

Literární rešerše se věnuje definici franchisingu. Následuje vysvětlení základních pojmů, dělení franchisingu, výhody a nevýhody franchisingu a stručná historie. Pozornost je zaměřena především na franchisový trh v České republice, na vývoj franchisingu a franchisové instituce. Poslední část rešerše se zabývá založením franchisy včetně franchisové smlouvy a speciálně franchisingu v oboru gastronomie.

Pro vlastní práci byla zvolena obchodní společnost nesoucí název Kafe Korzo, která momentálně provozuje 2 pobočky v oboru gastronomie. Následně byly definovány výzkumné otázky a výzkumné předpoklady, na které bylo odpovězeno prostřednictvím naplnění dílčích cílů práce.

Jak je uvedeno na začátku této kapitoly, první dílčí cíl byl splněn při vypracování literární rešerše.

Druhým dílčím cílem bylo provést obsahovou analýzu sekundárních zdrojů a charakterizovat procentuální podíl jednotlivých franchisových sektorů. Tato analýza pomohla sestavit přehled o aktuální situaci na českém franchisovém trhu a zároveň potvrdila výzkumný předpoklad 1, který očekával největší zastoupení v oboru gastronomie.

Dále byl sestaven přehled gastronomických franchisových společností, které aktuálně působí na českém trhu. Společností s největším podílem provozoven na českém franchisovém trhu je firma AmRest, která provozuje značky KFC, Starbucks, Pizza Hut a Burger King. Tento podíl činí 22 % ze všech franchisových provozoven v ČR. Následuje značka McDonald's s podílem 12 % a poté již značně méně rozšířené značky jako Fruitissimo, CrossCafe original, Bageterie Boulevard a další, které mají zároveň oproti předchozím firmám tuzemský původ.

Výzkumná otázka 2 se zabývala charakteristickými znaky franchisových společností provozující kavárny. Pro tento účel bylo vybráno 5 franchisových kaváren, které byly následně porovnány z hlediska franchisových poplatků, vstupních nákladů investice,

podpory pro franchisanty atd. Z této komparace byly vyvozeny informace, které by mohly v budoucnu posloužit k potenciální aplikaci franchisového systému na vybraný podnik Kafe Korzo.

Poslední výzkumnou otázkou 3 bylo zjištění, proč společnosti vstupují do systému franchisingu. Odpověď na tuto otázku vycházela z informací pramenících především ze školení od ČAF. Nejčastějším důvodem byl rozvoj značky, regulace nákladů a lepší konkurenceschopnost.

Třetím a zároveň také posledním dílčím cílem byla realizace marketingového výzkumu, který byl proveden pomocí dotazníkového šetření. Odpovídalo 259 respondentů z řad zákazníků vybraného podniku Kafe Korzo. Tento výzkum poskytl cenné informace o názoru zákazníků na rozšíření kavárny formou franchisingu a také celkový pohled na nabízené služby. V rámci dotazníku byl zároveň potvrzen výzkumný předpoklad 2, kterým bylo že 2/3 respondentů ze zkoumaného vzorku by uvítali franchisu obchodní společnosti Kafe Korzo.

Na základě získaných informací byly stanoveny kroky potřebné k transformaci vybraného podniku na franchisový systém. Výsledky této práce jsou přínosem především pro vybranou společnost Kafe Korzo, ale také mohou posloužit budoucím zájemcům o franchising v orientaci na franchisovém trhu.

Závěrem lze říct, že franchising je poměrně zajímavý způsob podnikání, kterému však v současné době není věnována přílišná pozornost. V tomto ohledu se nabízí příležitost pro firmy, které chtějí rozšířit svou značku a maximalizovat tak svou tržní hodnotu. Nejsou to však pouze franchisové společnosti, ale také poradenské kanceláře, které mohou z budování franchisových sítí vytvořit vysoce rentabilní způsob podnikání.

I. Summary and keywords

The bachelor thesis examines franchising as a way of business and focuses mainly on the food franchises in the Czech Republic. Franchising is a sales system based on cooperation between the franchisor, who provides the rights to use the brand's name and the franchisee, the user of these rights. The aim of this work is to propose possible step for the entry of the selected private limited company Kafe Korzo to the franchising system. Through the content analysis of secondary sources, an overview of the current situation on the franchise market was compiled and then marketing research was conducted to map the respondent's opinion on creating a franchise from the company Kafe Korzo. The information obtained from the research could be beneficial both for the company and for all current and potential entrepreneurs interested in the franchise market.

Key Words: franchising, franchisor, franchisee

II. Seznam použitých zdrojů

Literatura

1. Bengtsson, M. (2016). How to plan and perform a qualitative study using content analysis. *NursingPlus Open*, 2.vyd, 8-14.
2. Bohi, H. (2010). Time To Buy a Franchise. *Alaska Business Monthly*, 15-20.
3. Ctibor, J. & Horáčková, I. (2017). *Franchising*. Wolters Kluwer.
4. Česká asociace franchisingu. (2015). *Franchising v České republice*.
5. Elango, B. (2019) a bibliometric analysis of franchising research (1988–2017). *The Journal of Entrepreneurship*
6. Garg, V. K., Priem, R.L., & Rasheed, A.A. (2013). a theoretical explanation of the cost advantages of multi-unit franchising. *Journal of Marketing Channels*, 20(1/2), 52–72.
7. Gillis, W. E., Mcewan, E., Crook, T. R., & Michael, S. C. (2011). Using Tournaments to Reduce Agency Problems: The Case of Franchising. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35(3), 427-447.
8. Hesková, M. (2005). *Kooperace*. Profess Consulting.
9. Jindal, R. (2011). Reducing the size of internal hierarchy: The case of multi-unit franchising. *Journal of Retailing*, 87(4), 549-562.
10. Kotíková, H. (2013). *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu: nové produkty z hlediska motivace účastníků cestovního ruchu, nové trendy v nabídce turismu pro specifické skupiny, názorné příklady ze zahraničí i z České republiky*. Praha: Grada Publishing.
11. Kozel, R. (2006). *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Grada Publishing.

12. Levy, M., & Weitz, B. A. (2009). *Retailing management* (7.vyd). McGraw-Hill / Irwin.
13. Machková, H., & Machek, M. (2021). *Mezinárodní marketing* (5.vydání). Grada Publishing.
14. Orgonáš, J. & Štéffý, J. & Rak, P. (2017). *Kompendium franchisingu*. Wolters Kluwer.
15. Řezníčková, M. (2009). *Franchising: podnikání pod cizím jménem* (3. Vyd). C.H. Beck.
16. Štensová, A. (2006). *Franchising: partnerstvo přináší úspěch*. Ekonóm.
17. Tahal, R. (2017). *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Grada Publishing.

Elektronické zdroje

18. *2022 Top 100 franchises report*. (2023) Načteno z Franchisedirect.com:
<https://www.franchisedirect.com/information/2022-top-100-franchises-report>
19. *5 kroků, jak se stát franchisorem*. (2010) Načteno z Franchising.cz:
<https://franchising.cz/abc-franchisingu/500/5-kroku-jak-stat-franchisorem/>
20. *A Brief History Of Franchising*. Načteno z Franchise-law.com:
<http://www.franchise-law.com/franchise-law-overview/a-brief-history-of-franchising.shtml>
21. *About us*. Načteno z Eff-franchise.com: <https://eff-franchise.com/about-us/>
22. *Aktivitu institutu*. (2022). Načteno z Ifranchising.cz:
<https://www.ifranchising.cz/aktivity.php>
23. *Coffeeshop company*. (2023) Načteno z Franchising.cz:
<https://franchising.cz/franchisa/17/coffeeshop-company/>

24. *Costa Coffee porazil Starbucks.* (2016) Načteno z Franchising.cz:
<https://franchising.cz/clanek/2909/costa-coffee-porazil-starbucks/>
25. *Členství v ČAF.* Načteno z Czech-franchise.cz: <https://www.czech-franchise.cz/clenstvi/clenstvi-v-caf>
26. *Evropský kodex etiky franchisingu.* (2016). Načteno z Czechfranchise.cz:
https://www.czechfranchise.cz/images/dokumenty/etickykodex/evropsky_kodex_etiky_franchisingu_2017_7_2_2017.pdf
27. *Explore Our World.* (2022) Načteno z Subway.com:
<https://www.subway.com/en-US/ExploreOurWorld>
28. *Fast food.* Načteno z Nzip.cz: <https://www.nzip.cz/clanek/571-fast-food>
29. *Franchising Overview.* (2022) Načteno z Corporate.mcdonalds.com:
<https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/franchising-overview.html>
30. *Franchising v ČR.* (2022). Načteno z Czech-franchise.cz:
<https://www.czechfranchise.cz/franchising/franchising-v-cr>
31. *Franchising.* (2023) Načteno z Coffeeshopcompany.cz:
<https://www.coffeeshopcompany.cz/franchising/>
32. *Franchising.* (2023) Načteno z Crosscafe.cz:
<https://www.crosscafe.cz/franchising/>
33. *Franchising.* (2023) Načteno z Chocafe.com:
<https://www.chocafe.com/cz/#franchising>
34. *Franchisingová smlouva.* (2008) Načteno z Franchising.cz:
<https://franchising.cz/abc-franchisingu/50/franchisingova-smlouva/>

35. *Franchisové poplatky– za ve franchisingu zaplatíte a co za to dostanete.* (2020). Načteno z Ipodnikatel.cz: <https://www.ipodnikatel.cz/franchisove-poplatky-za-co-ve-franchisingu-zaplatite-a-co-za-to-dostanete/>
36. *Franšíza.* (2023) Načteno z Investice.trdlokafe.cz: <https://investice.trdlokafe.cz/#fransiza>
37. *Franšízing v ČR roste.* (2018) Načteno z Franchising.cz: <https://franchising.cz/clanek/3521/fransizing-cr-roste/>
38. *Historie franšízingu.* (2015). Načteno z Franchising.cz: <https://franchising.cz/abcfranchisingu/1/historie-fransizingu/>
39. *Chococafé.* (2023) Načteno z Franchising.cz: <https://franchising.cz/franchisa/412/chocafe/>
40. *Kafec.* (2023) Načteno z Franchising.cz: <https://franchising.cz/franchisa/417/kafec/>
41. *KafeKorzo.* (2023) Načteno z Kafekorzo.cz: <https://www.kafekorzo.cz/>
42. *Katalog franšíz.* (2022). Načteno z Franchising.cz: <https://franchising.cz/katalog/>
43. *Nejsilnější franšizová síť: KFC.* (2017). Načteno z Franchising.cz: <https://franchising.cz/clanek/3194/nejsilnejsi-fransizova-sit-kfc/>
44. *O kavárně Kafec.* (2023) Načteno z Kafec.cz: <https://www.kafec.cz/o-kavarne-kafec>
45. *O nás.* Načteno z Ifranchising.cz: <https://www.ifranchising.cz/o-nas.php>
46. *O Partners.* (2023) Načteno z Partners.cz: <https://www.partners.cz/o-partners/>
47. *Obliba franšízingu neustále stoupá.* (2022). Načteno z Czech-franchise.cz: https://www.czechfranchise.cz/images/aktualne/2022/PRILOHA_Franchising_Duben_2022.pdf

48. *Pizza Hut*. (2023) Načteno z Franchising.cz:
<https://franchising.cz/franchisa/388/pizza-hut/>
49. *Proč je franšizová smlouva tak důležitá a co by měla vlastně obsahovat?* (2022).
Načteno z Czech-franchise.cz: <https://www.czech-franchise.cz/aktualne/148-proc-je-fransizova-smlouva-tak-dulezita-a-co-by-mela-vlastne-obsahovat>
50. *Stanovy*. Načteno z Czechfranchise.cz:
<https://www.czechfranchise.cz/clenstvi/stanovy>
51. Štanglová, B. (2016). *Rozvoj franšizingu v Česku*. (2016) Načteno z Franchising.cz: <https://franchising.cz/abc-franchisingu/3/rozvoj-fransizingu-cesku/>
52. *The Evolution of Franchising*. (2006) Načteno z Franchising.com:
https://www.franchising.com/articles/the_evolution_of_franchising.html
53. *The History of Modern Franchising*. Načteno z Franchise.org:
<https://www.franchise.org/blog/the-history-of-modern-franchising>
54. TOP 100 Franchises 2022. (2022) Načteno z franchisedirect.com:
<https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings>
55. *Trdlokafe*. (2023) Načteno z Franchising.cz:
<https://franchising.cz/franchisa/410/trdlokafe/>
56. *Výhody franchisingu pro franchisanty*. (2010) Načteno z Franchising.cz:
<https://franchising.cz/abc-franchisingu/491/vyhody-franchisingu-pro-franchisanty/>
57. *What is a franchise?* Načteno z Franchise.org:
<https://www.franchise.org/faqs/basics/what-is-a-franchise>
58. *Zisk díky trdelníku*. (2022) Načteno z Franchising.cz:
<https://franchising.cz/clanek/4355/zisk-diky-trdelniku/>

Zákony

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů

Zákon č. 455/2012 Sb., o živnostenském podnikání

Zkratky

- ČAF– Česká asociace franchisingu
- EFF– Evropská franchisová asociace
- IFA– International Franchise Association

Školení

Školení pro zájemce o franchising. Pořádané ČAF ve spolupráci s poradenskou kanceláří
dr. Lošťáka dne 21. 2. 2023.

III. Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obrázky

Obrázek 1 Multifranchising	8
Obrázek 2 Master franchising	9
Obrázek 3 Logo Kafe Korzo.....	36

Tabulky

Tabulka 1 Výhody a nevýhody franchisingu.....	11
Tabulka 2 Zastoupení franchisových sektorů v ČR.....	26
Tabulka 3 Franchisové značky v ČR dle počtu provozoven	28
Tabulka 4 Výše poplatků dle franchisorů	31
Tabulka 5 Přehled podpory ze strany franchisora	33
Tabulka 6 Přednosti a nedostatky aktuálního konceptu.....	38

Grafy

Graf 1 Počet poboček vlastních/ franchisových/ franchisantů v letech 2012–2017	25
Graf 2 Poměr českých a zahraničních franchis v ČR	26
Graf 3 Minimální výše celkové investice dle franchisora	30
Graf 4 Porovnání výše průběžných poplatků franchisorů	31
Graf 5 Odkud se respondenti dozvěděli o provozovně.....	40
Graf 6 Jak dlouho navštěvují respondenti kavárnu.....	41
Graf 7 Nejčastější frekvence návštěvy kavárny.....	41
Graf 8 Nejčastější důvody pro návštěvu kavárny	42
Graf 9 Míra souhlasu respondentů s jednotlivými faktory	43
Graf 10 Názor respondentů na prostředí kavárny	44
Graf 11 Názor respondentů na obsluhu kavárny	44
Graf 12 Doporučili by respondenti kavárnu?	45
Graf 13 Znalost pojmu franchising.....	45

Graf 14 Názor respondentů na rozšíření kavárny formou franchisingu	46
Graf 15 Důvody k nerozšíření kavárny po Jihočeském kraji.....	47
Graf 16 Pohlaví respondentů	47
Graf 17 Věk respondentů	48
Graf 18 Bydliště respondentů	48
Graf 19 Poměr věrných zákazníků k celkovému počtu respondentů.....	49

IV. Přílohy

Příloha 1: Dotazník,, Názor zákazníků na rozšíření konceptu Kafe Korzo formou franchisingu.“

- 1) Už jste někdy odpovídali na tento dotazník?**
 - a. Ano
 - b. Ne
- 2) Kde jste se dozvěděli o kavárně Kafe Korzo?**
 - a. Od známých
 - b. Na sociálních sítích
 - c. Při návštěvě NC Géčko nebo hypermarketu Globus
 - d. Jinde
- 3) Jak dlouho jste již zákazníkem této kavárny?**
 - a. <1 rok
 - b. 2 roky
 - c. 3 roky
 - d. 4 roky
 - e. 5 let (od začátku)
- 4) Jak často navštěvujete Kafe Korzo?**
 - a. Každý den
 - b. 3x-4x týdně
 - c. 1x-2x týdně
 - d. 2x-3x měsíčně
 - e. 1x za měsíc
 - f. 1x za půl roku
 - g. 1x za rok
 - h. Jsem tu poprvé
- 5) Z jakých důvodů navštěvujete Kafe Korzo?**

Je možné zakroužkovat více odpovědí

 - a. Lehká dostupnost autem a parkování zdarma
 - b. Chuť kávy
 - c. Spokojenost s kvalitou a chutí dalšího občerstvení
 - d. Příjemná obsluha
 - e. Setkání se známými nebo s rodinou
 - f. Pracovní schůzka
 - g. Příjemné vnitřní a venkovní prostory
 - h. Spojení s návštěvou ostatních služeb nákupního centra Géčko a hypermarketu Globus
 - i. Spokojenost s poměrem cena/kvalita
 - j. Možnost kouření na venkovní terase
 - k. Odpočinek od nákupů
 - l. Práce nebo studium na PC

- m. V rámci pracovní pauzy v NC Géčko nebo hypermarketu Globus
- n. Jako součást denní rutiny
- o. Jsem rád/a mezi lidmi
- p. Jiné

6) Do jaké míry se ztotožňujete s následujícími výroky?

Vyberte jednu odpověď v každém řádku

	Rozhodně souhlasím	Souhlasím	Nevím	Nesouhlasím	Rozhodně nesouhlasím
Káva mi chutnala	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zákusek mi chutnal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Domácí limonáda mi chutnala	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Z nabídky jsem si bez problému vybral/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prostředí bylo příjemné	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obsluha byla profesionální	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cena byla přívětivá	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7) Jak na vás působilo prostředí kavárny?

Známkujte jako ve škole 1– nejlepší 5– nejhorší

Čisté	1	2	3	4	5	Špinavé
Moderní	1	2	3	4	5	Zastaralé
Příjemná atmosféra	1	2	3	4	5	Nepříjemná atmosféra
Příjemná hudba	1	2	3	4	5	Rušivá hudba

8) Jaký máte názor na obsluhu kavárny?

Známkujte jako ve škole 1– nejlepší 5– nejhorší

Rychlá	1	2	3	4	5	Pomalá
Přesná	1	2	3	4	5	Zmatená
Ochotná	1	2	3	4	5	Neochotná
Sympatická	1	2	3	4	5	Nesympatická

9) Doporučil/a byste služby Kafe Korzo ostatním?

- a. Ano b. Spíše ano c. Spíše ne d. Ne

10) Slyšeli jste někdy o franchisingu?

- a. Ano
b. Ne

11) Uvítali byste koncept Kafe Korzo v dalších městech Jihočeského kraje?

- a. Ano
b. Ne

12) Pokud jste u předchozí otázky zvolili odpověď NE, vyberte z následujícího seznamu možný důvod:

Je možné zakroužkovat více odpovědí

- a. Nejsem spokojen/a se službami Kafe Korzo
b. Nevyužil/a bych služeb Kafe Korzo v jiném městě
c. Dávám přednost soukromým podnikům před franchisovými řetězci
d. Mám rád/a rodinné prostředí stávající kavárny Korzo
e. Jiné (doplňte):
-

13) Pohlaví:

- a. Muž
b. Žena

14) Věk:

- a. Méně než 15 let
b. 15–25 let
c. 26–35 let
d. 36–45 let
e. 46–55 let
f. 56–65 let
g. Více než 65 let

15) V jakém městě nebo jeho okolí bydlíte?

- a. České Budějovice
b. Třeboň
c. Český Krumlov
d. Písek
e. Strakonice
f. Prachatice
g. Jindřichův Hradec
h. Tábor
i. Nebydlím v Jihočeském kraji