

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu, cestovního ruchu a jazyků

**Bakalářská práce**

**Franchising jako způsob podnikání ve vybraném podniku**

Vypracoval: Aleš Marek

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: Aleš MAREK  
Osobní číslo: E20336  
Studijní program: B0413A050023 Ekonomika a management  
Téma práce: Franchising jako způsob podnikání u vybraného obchodního subjektu  
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

**ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

**Pracovní úkol:**

1. Seznamte se s problematikou a vyberte si téma z nabízených témat. Téma musí být v souladu s obsahem učebnice a s požadavky na obsahovou stránku práce.

2. Vyberte si odbornou literaturu, která bude tvořit základ práce. Literatura musí být v souladu s obsahem učebnice a s požadavky na obsahovou stránku práce.

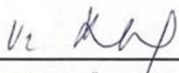
3. Práci zpracujte v souladu s požadavky na obsahovou stránku práce.

4. Práci odevzdejte v souladu s požadavky na obsahovou stránku práce.

**Podpis učitele:**

**Podpis studenta:**

\_\_\_\_\_



doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová  
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA

Studentův list



Ing. Roman Švec, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 15. února 2022

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracoval 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 jejích 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

.....  
Aleš Marek

## **Poděkování**

Touto cestou bych moc rád poděkoval vedoucímu své práce panu Ing. Janu Šalamounovi, Ph.D. za pomoc, připomínky a cenné rady při zpracování práce.

Dále bych také rád poděkoval respondentům, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření. V neposlední řadě děkuji také rodině za trpělivost a pevné nervy.

## Obsah

<b>1</b>	<b>ÚVOD .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>5</b>
2.1	HISTORIE FRANCHISINGU .....	5
2.1.1	Historie franchisingu ve světě .....	5
2.1.2	Historie franchisingu v České republice.....	7
2.2	DEFINICE FRANCHISINGU .....	8
2.3	ZÁKLADNÍ POJMY Z FRANCHISINGU .....	10
2.4	CHARAKTERISTICKÉ ZNAKY FRANCHISINGU .....	11
2.5	FORMY FRANCHISINGU .....	13
2.6	VÝHODY A NEVÝHODY FRANCHISINGU .....	15
2.6.1	Výhody pro franchisora .....	15
2.6.2	Nevýhody pro franchisora .....	16
2.6.3	Výhody z pohledu franchisanta .....	16
2.6.4	Nevýhody z pohledu franchisanta .....	17
2.6.5	Makroekonomické výhody .....	17
2.6.6	Makroekonomická rizika .....	18
2.7	FRANCHISOVÉ SVAZY .....	18
2.7.1	Evropská franchisingová federace (EFF) .....	18
2.7.2	Česká asociace franchisingu .....	19
2.7.3	Český institut pro franchising (ČIFRA) .....	19
2.8	FRANCHISOVÁ SMLOUVA .....	20
<b>3</b>	<b>CÍL A METODIKA PRÁCE.....</b>	<b>23</b>
3.1	CÍLE PRÁCE .....	23
3.2	METODIKA PRÁCE .....	23
<b>4</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>26</b>
4.1	TABULKA OBORŮ A JEJICH PODÍL NA FRANCHISINGU V ČESKÉ REPUBLICE.....	26
4.2	PŘÍPADOVÉ STUDIE .....	27
4.2.1	McDonald's .....	27
4.2.2	Kentucky Fried Chicken.....	33
4.2.3	Burger King .....	36
4.2.4	Bageterie Boulevard .....	38

4.2.5	Bouda Burgers .....	40
4.2.6	Hladový Vokno .....	42
4.3	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ .....	45
4.3.1	Vyhodnocení dotazníkového šetření .....	45
4.4	VYHODNOCENÍ VÝZKUMU .....	50
4.4.1	SWOT analýza.....	50
4.4.2	Ověření výzkumného předpokladu a odpovědi na výzkumné otázky .....	51
4.4.3	Doporučení pro společnost McDonald's .....	52
<b>5</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>54</b>
<b>I.</b>	<b>SUMMARY.....</b>	<b>56</b>
<b>II.</b>	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>58</b>
<b>III.</b>	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ, TABULEK A SCHÉMAT.....</b>	<b>61</b>
<b>IV.</b>	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>63</b>
<b>V.</b>	<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>64</b>

# 1 Úvod

S franchisingem jsem se blíže setkal na hodině předmětu Základů obchodu na vysoké škole, kdy mě velice zaujala samotná podstata tohoto způsobu podnikání. Franchising totiž ukazuje způsob podnikání, který je založen na vzájemné spolupráci dvou stran, které jsou ale často ve výrazně odlišném postavení. Obvykle na jedné straně stojí velká společnost se silnou značkou, zatímco na straně druhé je podnikatel, který by rád podnikal pod jménem této společnosti. Pro výzkum jsem si chtěl vybrat franchisingovou společnost z gastronomického prostředí. Rozhodl jsem se rovnou pro tu největší. Jedná se o společnost McDonald's, která byla také průkopníkem franchisingu v České republice. Velice mě totiž zajímalo, jak funguje největší franchisa u nás, jak si společnost vybírá své franchisanty a také jak si společnost vede v porovnání s konkurencí.

Teoretická část bakalářské práce bude sloužit k detailnímu popisu franchisingu a jednotlivých oblastí s franchisingem spojených. Budou zde definovány základní pojmy franchisingu, historie, definice, výhody a nevýhody, franchisingové svazy a také franchisingová smlouva.

Hlavním cílem této bakalářské práce je identifikace společnosti McDonald's a zjištění předností a nedostatků této společnosti vůči ostatním konkurentům v oblasti rychlého občerstvení. Mezi konkurenty jsem zařadil KFC a Burger King spadající pod společnost AmRest s.r.o., dále Bageterii Boulevard, jejíž koncept patří společnosti Crocodile ČR, spol. s.r.o. Pobočky těchto konceptů nalezneme po celé České republice. Jelikož ale studuji v Českých Budějovicích, rozhodl jsem se zařadit do výzkumu i dvě místní společnosti – Bouda Burgers a Hladový Vokno provozované společností Franzwelt s.r.o.

Jak jsem již řekl, tak společnost McDonald's je první a největší franchisou na našem území. S tím bude souviset i výzkumný předpoklad, který bude stanoven. Ačkoliv bude můj výzkum založen primárně na případových studiích, k ověření výzkumného předpokladu použiji také kvantitativní výzkum formou dotazníkového šetření.

V práci budou stanoveny také další výzkumné otázky, k jejichž zodpovězení budou sloužit mnou zpracované případové studie společnosti McDonald's a ostatních konkurentů v odvětví rychlého občerstvení. Případové studie budou zaměřeny na stěžejní oblasti jednotlivých společností počínaje popisem společnosti, rozmístěním jednotlivých poboček v České republice a Českých Budějovicích, poté oblast financí, sortimentu, mobilní aplikace či věrností programy pro zákazníky. Případová studie společnosti McDonald's bude



také doplněna o oblast franchisingu. Data získaná z kvalitativního a kvantitativního výzkumu budou využita při tvorbě SWOT analýzy a následně k vytvoření přehledové tabulky předností a nedostatků společnosti McDonald's oproti ostatním konkurentům z odvětví rychlého občerstvení.

Vyhodnocení SWOT analýzy a výsledky kvantitativního a kvalitativního výzkumu budou sloužit pro ověření výzkumného předpokladu a k zodpovězení výzkumných otázek. Následně bude sestaven seznam doporučení pro společnost McDonald's.

## 2 Teoretická část

Teoretická část bakalářské práce se věnuje shrnutí základních poznatků z dostupné literatury.

### 2.1 Historie franchisingu

#### 2.1.1 Historie franchisingu ve světě

Původní význam franchisingu úplně neodpovídá současnému pojetí. (Štensová, 2006). Budeme-li pátrat po kořenech franchisingu, dostaneme se až do středověké Francie, kde označení „franchise“ znamenalo privilegium, které bylo uděleno feudálem k prodeji či výrobě určitých výrobků anebo provozování jistých obchodních činností. (Tachyma, 2005) Franchising, tak jak ho známe dnes, má své kořeny ve Spojených státech amerických a vzniká na přelomu 19. a 20. století, kdy se na počátku industrializace setkáváme s prvními „moderními“ franchisovými systémy (Řezníčková, 2009 a Česká asociace franchisingu, 2015)

Štensová (2006) s Řezníčkovou (2008) se shodují na tom, že průkopníkem franchisingu je společnost Singer Sewing Machine Company, která ve druhé polovině 19. století v USA vytvořila odbytový systém na prodej šicích strojů.

O něco později, koncem téhož století, začala společnost General motors prodávat automobily na principech franchisingu. Mimo jiné byla tato firma jednou z prvních, která formulovala franchisovou smlouvu na jejímž základě mohl nezávislý prodejce získat povolení k prodeji parních a elektrických automobilů.

Během následujícího století se franchising postupně rozšiřoval do ostatních odvětvích. Používal se například při prodeji pohonných hmot na čerpacích stanicích anebo při prodeji drogistického zboží. (Řezníčková, 2009)

Válečné konflikty také napomohly rozvoji franchisingu. Krátce po první světové válce si společnosti začaly uvědomovat, že využívání franchisingu a zavedených značek vede k dosahování lepších výsledků. Po druhé světové válce se začala rozvíjet nová forma franchisingu, kde se systém musel přizpůsobit požadavkům velkých trhů. Bylo nutné vybudovat nové jednotné systémy odbytu. Dbalo se o jednotnou prezentaci značky, což vedlo k jejímu profilování. Díky tomu mohl zákazník jasně rozlišovat nabídku. V této době se také začíná hovořit o kvalitě a význam značky roste. (Řezníčková, 2009 a Česká asociace franchisingu, 2015).

Řezníčková (2009) zmiňuje především dvě příčiny, které měly vliv na rozvoj franchisingu. První příčinou byl snazší přístup k půjčkám a jejich zajištění americkou společností Veterans Administration. Tou druhou příčinou byl skutečný stav ekonomiky, kdy spousta statků na trhu chyběla, a právě každý nový nápad, který by využíval systém franchisingu, mohl mít obrovský potenciál.

Franchising se tak stává velice rozšířenou metodou podnikání, avšak nejoblíbenějším odvětví je oblast rychlého občerstvení. Nová marketingová technika transformovala především maloobchodní americký způsob podnikání. Malí nezávislí podnikatelé vedli boj proti konkurenci velkých významných podniků. Založení vlastního podniku bylo v této době velice riskantní a neperspektivní. Tento problém ještě umocňoval významnost franchisingu, který poskytoval malému podnikateli právo vést podnik pod značkou významné společnosti. Ukazuje se, že malé podniky ztrácejí místo na trhu, dokázaly by přežít pouze v oblastech, kde se nevyskytují velké trhy. (Řezníčková, 2009)

Podle Štensové (2006) je za zakladatele už modernějšího franchisingu považován Ray Kroc. Ten si v roce 1954 všiml restaurace bratrů McDonalдовых v San Bernardinu. Jednalo se o malou restauraci, která měla velice jednoduchá jídla – burgery, hranolky a mléčné koktejly. Tyto pokrmy byly připravovány na hromadných linkách, takže zákazník nemusel dlouho čekat. Mimo rychlost přípravy bylo jídlo také chutné a levné. Mezi zákazníky patřili především mladí lidé, ale také rodiny s dětmi nebo stavební dělníci. Ray Kroc tedy s bratry McDonalдовými uzavřel smlouvu, která mu dávala povolení provozovat další restaurace pod jménem McDonald's. Za toto právo platil majitelům polovinu procenta z hrubých příjmů. K otevření první restaurace došlo v roce 1955, v následujících pěti letech došlo k otevření bezmála dalších 300 restaurací a v roce 1973 existovalo již přes 2000 restaurací na různých místech světa

Ctibor s Horáčkovou (2017) a Řezníčková (2009) zmiňují vznik i dalších významných společností v padesátých letech v USA, jako je například společnost Holiday Inns, která se stává jakýmsi vzorem pro řetězce hotelů. Dále Harry Winokur v roce 1955 otevírá také první obchod Mister Donut, další franchisa z restauračního prostředí. Vedle oblasti rychlého občerstvení vzkvétalo také odvětví hotelnictví, za tímto rozmachem stojí především úspěch franchisingu v již zmíněném Holiday Inns. Franchising začaly používat také společnosti Hilton a Sheraton.

V šedesátých letech 20. století se franchising přesouvá také do Velké Británie. Poprvé zde byl použit v roce 1955, kdy americká společnost Wimpy hamburger restaurant prodala master franchising britské společnosti J. Lyons and Co. Ltd. Tento počín odstartoval průnik amerického franchisingu do Evropy (Řezníčková, 2009), kde se ve větší míře začal rozvíjet během 70. let 20. století, a to zejména ve Velké Británii a Francii (Ctibor a Horáčková, 2017).

Nebylo to náhodou, že se franchising začal využívat nejdříve ve Velké Británii. Bylo to především kvůli angličtině, jakožto stejnému jazyku. Nevznikaly tak vstupní bariéry v toku informací. Velká Británie tímto otevřela dveře dalším zemím Commonwealthu. (Řezníčková, 2009)

Podle Řezníčkové (2009) ekonomické problémy v USA přispěly k dalšímu rozšíření franchisingu. Řada poskytovatelů franchisy se začala soustředit na zahraniční trhy. Spoustu podniků v šedesátých letech změnilo postoj v oblasti vlastnictví vůči vlastním provozním jednotkám, přičemž zrušily dceřiné pobočky a pronajaly je na principu franchisingu.

Celosvětově se franchising rozšířil během sedmdesátých a osmdesátých let a stává se tak specifickým druhem podnikání, který umožňuje speciálně začínajícím podnikatelům minimalizovat rizika s podnikáním a existujícím podnikatelům pomáhá v konkurenčním boji. Dnes se franchising využívá víceméně na všech kontinentech. (Řezníčková, 2009)

### **2.1.2 Historie franchisingu v České republice**

V České republice, dříve ještě tehdejším Československu, se začal franchising rozvíjet až po roce 1989. Opravdový počátek rozvoje franchisingu v České republice se datuje do roku 1991. V tomto roce začaly do České republiky vstupovat zahraniční franchisové systémy. Dřívějšímu rozvoji před rokem 1989 bránily zejména politické důvody.

Problém nebyl pouze v politické situaci v zemi, ale také nedostatečná znalost fungování franchisingu a s tím spojená jistá nedůvěra mezi podnikateli, bránila rychlejšímu rozvoji. Nebyla zde dostatečná nabídka, ale také poptávka po vhodné literatuře, odborných seminářích a také po poradenských službách.

Mezi další důležité faktory ovlivňující pomalý vývoj franchisingu v České republice patří také problém s financováním, nedostatečná legislativa, chybějící know-how, nevyvinutá podnikatelská kultura na české trhu a zejména chybějící zkušenosti podnikatelských subjektů s tímto způsobem podnikání. (czech-franchise.cz)

Řezníčková (2009) zmiňuje důležitý mezník, kterým je samozřejmě vznik České asociace franchisingu v roce 1993, jež je také členem Evropské franchisové federace. Blíže se této problematice věnuje kapitola určená franchisovým svazům.

V České republice se zvyšovala poptávka po franchisingu z podobných důvodů jako tomu bylo v USA a dalších zemích evropské unie. Po využívání franchisingu měly zájem zejména středně velcí nebo začínající podnikatelé. Pro středně velké podnikatele to mohlo znamenat především podnikatelský rozvoj, pro ty začínající to byla možnost uspět v konkurenčním prostředí. Zlepšují se také podmínky s financováním, a právě vstup České republiky do Evropské unie rozvoji ve franchisingu v České republice pomohl. (czech-franchise.cz)

Tomu, že se franchisingu v České republice daří, napovídají čísla z posledních let z webu franchising.cz (2018). Z dat je také patrné, že se daří především tuzemským franchisám. V roce 2017 bylo v České republice celkem 260 franšíz, přičemž celých 162 značek pochází z naší země, to je více než 60 % všech konceptů. Nejvyšší zastoupení dlouhodobě udržuje oblast gastronomie, oděvů a obuvi a dále sektor potravin.

## 2.2 Definice franchisingu

Budeme-li pátrat po vzniku termínu franchising v etymologickém slovníku (etymonline.com), dostaneme se až do 14. století, kdy se tento pojem vyvinul z francouzského slova franchiss. (Jílková) Tomuto původnímu slovu dává významy jako svoboda, zproštění a právo. Postupem času se formovaly další nové významy. V 18. století toto slovo znamenalo určitou právní výhodu, či právo volit. V současné době se tento termín vykládá jako oprávnění pro společnost prodávat výrobky či služby a pochází z konce padesátých let dvacátého století.

Přesuňme se k samotné definici franchisingu. Tak jako nemáme jediný význam slova franchising, tak nemáme ani jednotnou definici. V současné době můžeme natrefit hned na celou řadu definic, které se od sebe mohou i mírně lišit. To ale neznamená, že by některá z dostupných definic byla špatná. Tyto mírné odchylky jednotlivých definic jsou způsobeny odlišnou legislativou. Je to způsobeno také tím, že nemáme pouze jedinou formu franchisového systému, ale hned několik. (Řezníčková, 2009). Velice přesnou definici poskytuje Evropský kodex etiky franchisingu (2017), který franchising definuje takto: „*Franchising je odbytový systém, jehož prostřednictvím se uvádí na trh zboží a/nebo služby a/nebo technologie. Opírá se o úzkou a nepřetržitou spolupráci právně*

*a finančně samostatných a nezávislých podniků, franchisora a jednotlivých franchisantů. Franchisor zaručuje svým franchisantům právo a zároveň jim ukládá povinnost, provozovat obchodní činnost v souladu s jeho koncepcí. “*

Řezníčková (2009) shrnula také definici od britská franchisingové asociace, která hovoří o franchisingu jako o licenční smlouvě, která se uzavírá mezi franchisorem na jedné straně a franchisantem na straně druhé. Tato definice dále pojednává o právech a povinnostech plynoucích z této licenční smlouvy. Mezi povinnosti na straně franchisora patří pomoc při podnikání, zejména s řízením podnikatelské činnosti, propagací a školením. Na druhé straně musí příjemce franchisy platit franchisové poplatky, jejichž výše je blíže specifikována ve smlouvě. Dále má právo a zároveň povinnost vystupovat po celou dobu platnosti smlouvy pod obchodním jménem franchisora, který je oprávněn pravidelně kontrolovat jeho činnost.

V neposlední řadě bych se blíže podíval na charakteristiku franchisingu od Evropské franchisingové federace, která se podobá výše zmíněným definicím a popisuje franchising jako: „*určitou formu smluvní spolupráce mezi právně nezávislými podnikateli vytvořenou na základě rovnoprávnosti, kde na jedné straně stojí franchisový podnikatel „franchisor“ a na druhé straně jeden nebo více podnikatelů „franchisantů“*“. Tato definice našla své uplatnění i v Evropském kodexu etiky franchisingu. (Řezníčková, 2009)

Shrneme-li si použité definice, můžeme dojít ke zjednodušené charakteristice od Levyho a Weitze (2009), kteří ve své publikaci uvádějí, že franchising představuje smluvní dohodu mezi franchisorem a franchisantem. Tato dohoda franchisantovi umožňuje provozovat maloobchodní prodejnu pod názvem a ve formátu vyvinutém a podporovaném poskytovatelem franchisy. Ghani (2022) doplňuje, že kromě toho je franchising založen na vzájemné závislosti a spoléhání se na vztah mezi franchisory a nabyvateli franchisy. Proto vyžaduje kooperativní spojení a spoléhání se jeden na druhého. Poskytovatelé franchisy se však musí starat o výkonnost svých franchisantů, protože ta odráží jejich produktivitu a jméno značky. Dle Origin of successful franchise management (2004) lze říci, že poskytovatel franchisy tvoří mozek celé organizace a jednotliví franchisanti představují jeho nohy a ruce. Obě strany navzájem však tvoří jednotný celek.

Existují dva různé typy franchisingových vztahů. Franchising obchodního formátu je typ, který je nejlépe identifikovatelný. Při franšíze obchodního formátu poskytuje poskytovatel franšízy nabyvateli franšízy nejen své obchodní jméno, výrobky a služby, ale celý

system provozování podniku. Příjemce franšizy zpravidla dostává od franšizora podporu při výběru a rozvoji místa, provozní příručky, školení, standardy značky, kontrolu kvality, marketingovou strategii a obchodní poradenství. Ačkoli je franchising méně ztožňován s franchisingem, tradiční nebo distribuční franchising výrobků je z hlediska celkových tržeb větší než franchising obchodních formátů. Příklady tradičního franchisingu nebo franchisingu distribuce výrobků lze nalézt v lahvovém, benzinovém, automobilovém a jiném výrobním průmyslu. (What is a franchise, franchise.org)

## 2.3 Základní pojmy z franchisingu

Ve franchisingu se vyskytuje mnoho výrazů, které je nutno znát, aby bylo možné danou problematiku pochopit. Připravil jsem tabulku základních pojmů, které se v této práci mohou objevovat.

Tabulka 1: Základní pojmy z franchisingu

Franchisa	Právo (licence) opravňující franchisanta provozovat koncepci franchisora vlastním jménem na vlastní účet
Franchisant	Nabyvatel franchisy
Franchisor	Poskytovatel franchisy
Franchisový balík	Souhrn práv a znalostí poskytovaných franchisorem umožňující provozovat franchisu
Franchisová smlouva	Smlouva upravující vztahy mezi franchisorem a franchisantem
Franchisové poplatky	Poplatky hrazené franchisantem franchisorovi za poskytnutí licence a služby
Franchisová síť	Propojení franchisora a všech jeho franchisantů
Master – franchisa	Franchisová licence pro území cizího státu
Master franchisor	Poskytovatel licence (franchisy) zahraničnímu franchisantovi
Master franchisant	Příjemce franchisy poskytnuté master franchisantem (zahraničním franchisantem)

Zdroj: Zpracováno podle [pravniprostor.cz](http://pravniprostor.cz)

## 2.4 Charakteristické znaky franchisingu

I přes neexistující jednotnou definici franchisingu je možné tento typ podnikání charakterizovat na základě typických znaků, které vyplívají z definice franchisingu. Štensová (2006) pojednává především o těchto znacích:

- Právo franchisanta na prodej produktu, poskytování služeb a používání značky franchisora.
- Dlouhodobá a intenzivní smluvní spolupráce mezi poskytovatelem a příjemcem franchisy.
- Podpora franchisanta franchisorem.
- Právní a podnikatelská samostatnost každého člena franchisingového řetězce.
- Poplatky hrazené franchisantem poskytovateli franchisy.
- Povinnost franchisanta vykonávat činnost v rámci koncepce poskytnuté od franchisora, který má právo toto dodržování koncepce kontrolovat.
- Jednotné vystupování.
- Franchisingová smlouva mezi poskytovatelem franchisy a franchisantem.

Mimo výše zmíněné Řezníčková (2009) doplňuje také právo franchisanta užívat ochrannou známku, obchodní jméno, know-how, zkušenosti, image firmy, marketingové a odbytové programy, obchodní tajemství, obchodní značku jeho výrobků a/nebo služeb a/nebo technologií.

Základní znaky franchisingu vymezil také anglický odborník na franchisingové právo Mark Abell a patří mezi ně: nezávislost smluvních stran, ekonomický zájem, užití značky a obchodního modelu, provádění kontroly franchisanta franchisorem a nakonec asistence, kterou poskytuje poskytovatel příjemci. Mark dále tvrdí, že by tyto znaky měly být vždy přítomny ve franchisových vztazích. Lze tedy vidět, že jednotliví autoři se poměrně dost shodují ve vymezení charakteristických znaků. (Ctibor a Horáčková, 2017)

Někomu by se mohlo zdát, že příjemce franchisy nemá žádná rizika spojená s podnikáním, Štensová (2006) ale uvádí, že každý člen ve franchisingovém řetězci je samostatným právním subjektem a podniká pod svým vlastním jménem na svůj vlastní účet. Do svého podnikání vkládá svůj kapitál a vlastní iniciativu, která je ale často ohraničena koncepcí franchisora. Riziko spojené s podnikáním nese ale každý sám.

Ucelenější přehled charakteristických znaků vytvořil Německý franchisový svaz. Naleznete ho v informačním letáku tohoto svazu a zahrnuje:



1. Systém odbytu
  - Právně samostatné území
  - Decentralizovaný odbyt
2. Program činnosti
  - Systém franchisora
    - Vybavení podniku
    - Koncepce organizace, nákupu a odbytu
    - Využívání ochranných práv
    - Aktivní podpora
    - Další rozvoj systému
  - Systém franchisanta
    - Pracovní složka
    - Informační složka
    - Kapitálová složka
3. Vertikálně – kooperativní organizace
  - Přísná organizace
  - Intenzivní spolupráce
  - Vertikální dělba práce
  - Systém kontroly
4. Jednotné vystupování
  - Jméno (ochranná známka)
  - Společná strategie
  - Jednotná image
5. Právní samostatnost
  - Podnikání pod vlastním jménem a na vlastní náklady
  - Podnikatelská iniciativa
6. Smluvní dlouhodobé vztahy
  - Dlouhodobá vzájemná spolupráce
  - Práva a povinnosti franchianta a franchisora
  - Regulace plateb (Řezníčková, 2009)

## 2.5 Formy franchisingu

Z teoreticko-metodologického hlediska je možné rozeznat různorodé formy franchisingu. V praxi se ale jednotlivé formy franchisingu často prolínají. (Štensová, 2006)

Různé formy franchisingu se stále vyvíjejí a reflektují současné trendy. Nejčastější členění uvádí formy franchisingu dle předmětu udělování franchisy.

Nejstarším typem je **produktový franchising**. Zde franchisor uděluje oprávnění k prodeji svého zboží příjemci. Později se k prodeji zboží přičlenilo také oprávnění k poskytování služeb. Prodej zboží či poskytování služeb se odehrává v prostorách označených obchodním jménem či značkou franchisora. Využívá se zde jednotná obchodní politika v oblasti propagace i v prodeji zboží a poskytování služeb.

Dalším typem je **podnikatelský franchising**. Tento typ je v posledních letech tím nejrozšířenějším. Podstata spočívá v tom, že příjemce zcela přebírá obchodní koncept poskytovatele. Často se tento typ označuje jako “podnikání na klíč“. Na rozdíl od jiných typů franchisingu zde není důležitý pouze produkt, ale i know-how, obchodní název a licence k užívání značky. Podnikatelský franchising se hojně využívá v oblasti rychlého občerstvení, například ve společnosti McDonald's, který je rozebrán v praktické části. V České republice se tento typ můžeme vidět u pivovarských restaurací (Plzeňský prazdroj, Staropramen a řada dalších).

Posledním typem v tomto dělení je **franchising průmyslový**. Tato forma spočívá v tom, že franchisant, na základě licence, poskytnutých technologických postupů a know-how, vyrábí produkty, které následně prodává pod značkou poskytovatele. Prodej obvykle probíhá na předem vymezeném území. (Ctibor a Horáčková, 2017)

Řezníčková (2009) uvádí mimo toto základní členění i jiné formy franchisingu. Lze si všimnout toho, že Řezníčková podnikatelský franchising člení z historického hlediska, zatímco Ctibor a Horáčková z hlediska předmětu udělování franchisy. Mezi další formy franchisingu podle Řezníčkové patří:

- a. Historické hledisko
  - Starším typem je franchising výrobový. Zde měl franchisant povolení prodávat určité značkové výrobky, přičemž od franchisora obdržel přesný popis výrobního postupu a dalších náležitostí.
  - Další formou je odbytový neboli podnikatelský franchising. Tato forma je komplexnější a je charakteristická spíše pro poskytování služeb. Jde o podnikání tzv.

„na klíč“, kdy franchisant dostává podnikatelský nápad, pomoc při hledání vhodného místa k založení podniku a následně jeho řízení.

b. Osoba franchisanta

- Franchising mezi fyzickými osobami jako podnikateli
- Franchising mezi právníckými osobami
- Franchising smíšený

c. Vertikální členění

- Jednostupňový franchising. Zde franchisor poskytuje franchising jen franchisantům na stejné úrovni.
- Vícestupňový franchising. U této formy franchisingu nalezneme více úrovní franchisantů.

d. Vztahy ke třetím osobám

- Jednoduchý franchising, kde má franchisant zakázáno prozrazovat důležité informace o franchisovém systému třetím stranám.
- Master-franchising. U této formy má franchisant právo poskytovat franchising i dalším franchisantům. Jedná se tedy o subfranchising, kdy se franchisant stává quazifranchisorem s omezenými oprávněními, které musí být přesně definovány ve smlouvě.

e. Teritoriální hledisko

- Národní franchising se provozuje pouze na území téhož státu.
- Mezinárodní franchising se uskutečňuje na území více států.

f. Exkluzivita výrobků

- Minifranchising se používá u výrobků od exkluzivních firem, které jsou určeny pro malý okruh zákazníků. Franchisor dává franchisantovi právo prodeje těchto výrobků na území, které je předem vymezeno. Dále franchisor poskytuje speciální franchisový sortiment, reklamní materiál a poskytuje také vstupní kapitál. Franchisant dodržuje předepsané ceny a zařízení prodejen.

Z pohledu předmětu franchisingu, který jsme si popsali v prvním odstavci, Řezníčková (2009) zmiňuje tedy:

- Průmyslový franchising, který se týká výroby. Franchisant má právo vyrábět výrobky dle specifikací franchisora a následně jej pod jeho ochrannou známkou prodávat.

- Distribuční franchising. Ten se zaměřuje pouze na prodej výrobků. Franchisant tedy prodává výrobky ve franchisovém podniku, který nese název poskytovatele franchisy.
- Franchising služeb se, jak již název napovídá, týká poskytování služeb. Franchisant nabízí určité služby pod jménem franchisora a v souladu s jeho obchodní koncepcí.
- Velkoobchodní franchising se zabývá podnikáním na velkoobchodní úrovni, kdy franchisant může distribuovat výrobky pouze maloobchodníkům.

Toto členění jsem se rozhodl uvést dvakrát záměrně, aby bylo patrné, že se jednotlivé publikace mohou mírně lišit, co se členění franchisingu týče.

Macháčková (2013) popisuje také velice specifickou formu franchisingu, kterou je microfranchising. Tento model používá koncepci klasického franchisingu a snaží se ji aplikovat na menší podniky v rozvojových zemích a tím pomoci jejich hospodářskému rozvoji. Koncept microfranchisingu musí být opakovatelný, udržitelný a musí mít společenský dopad, tj. viditelné zlepšení životních podmínek.

## 2.6 Výhody a nevýhody franchisingu

### 2.6.1 Výhody pro franchisora

- Franchisor si při řízení celého řetězce vystačí s poměrně nízkým počtem vysoce kvalifikovaných manažerů. Nemusí se například starat o jednotlivé zaměstnance. (Štensová, 2006)
- Franchisor má příležitost dozvědět se něco o lokálním trhu od franchisora. (Ctibor a Horáčková, 2017)
- Čím více licencí franchisor poskytne, tím větší má vyjednávací sílu a lepší podmínky.
- Rozšiřování franchisové sítě zajišťuje zákazníkům větší dostupnost a rychlejší dodání produktů či služby. (ipodnikatel.cz)
- Obrovskou výhodou je také to, že franchisor prostřednictvím franchisingu rozšiřuje svou síť, aniž by musel vynaložit značné finanční prostředky. Většina finančních nákladů se týká totiž franchisanta. (Ctibor a Horáčková, 2017)

### 2.6.2 Nevýhody pro franchisora

- Franchisor musí při vybudování efektivní franchisové sítě vynaložit obrovské úsilí a kapitál
- U některých franchisantů se postupem času začíná vytvářet pocit nezávislosti. Příjemce franchisy si začne klást otázku, zdali ke svému podnikání franchisora vůbec potřebuje.
- Poskytovatel franchisy musí neustále provádět kontroly u svých franchisantů. Kontroluje se především dodržování standardů kvality.
- Franchisor nemůže řídit provozovny franchisantů, jako své vlastní. Musí je správně motivovat a zároveň být empatický. (Tachyma, 2005)
- Problematický může být také samotný výběr franchisantů. Potencionální příjemce by měl být motivován a mít dostatek finančních prostředků. (Khan, 2014, s.87)
- Pokud bude franchisant v podnikání neúspěšný, poškodí to jméno celého řetězce. (Štensová, 2006)

### 2.6.3 Výhody z pohledu franchisanta

- Příjemce obdrží kompletní podnikatelský model (know-how, manažerské znalosti, zkušenosti).
- Franchisor poskytuje pomoc v různých oblastech podnikání – umístění podniku, zařízení interiéru, zaučení zaměstnanců, účetnictví a mnoho dalších. (Štensová, 2006)
- Podnikání s sebou přináší celou řadu rizik. Rozhodne-li se podnikatel pro franchisu, spoustu rizikům se vyhne nebo je úplně eliminuje.
- Jako franchisant samozřejmě potřebujete určitý kapitál, ale jelikož jsou rizika mnohem menší, přístup k úvěrům, leasingu nebo pojištění je o dost jednodušší.
- Mezi další výhodu patří zejména jistota v podnikání. Franchisant nemá úplnou volnost v podnikání, ale podmínky sjednané ve franchisové smlouvě mu dávají určitý prostor pro jeho vlastní podnikatelskou aktivitu.
- Franchisant podniká pod jménem a značkou franchisora, který se o tuto značku neustále stará, stejně jako o propagaci svých výrobků a služeb. Z tohoto důvodu se franchisant nemusí tolik starat o marketing. Díky jednotné a společné propagaci v celé síti se síla značky zvyšuje.

- Franchisant obvykle nakupuje přímo od franchisora, který je přímým výrobcem, a to převážně za nižší ceny, než kdyby nakupoval skrze prostředníky ve velkoobchodní síti. Jako součást velké franchisové sítě má často obrátové, nákupní a nákladové výhody od velikých dodavatelů, na které by jako jednotlivec jen stěží dosáhl.
- Výhodou je také osvědčená prodejní koncepce. Vždy je ale nutno tuto koncepci přetransformovat na dané prostředí a přání a potřeby zákazníků. Toto mají na starost právě franchisanti, kteří místní trh dobře znají. (ipodnikatel.cz)

#### **2.6.4 Nevýhody z pohledu franchisanta**

- Franchisant není nikdy úplně samostatný, musí se držet konceptu franchisora a tím se velice ohraničuje jeho samostatnost.
- Další nevýhodou jsou samozřejmě poplatky, které franchisant musí odvádět. (Štensová, 2006)
- Časté kontroly od franchisora.
- Mimo poplatky a pravidelné platby se franchisant musí určitou mírou dělit o zisk s franchisorem.
- Jednotná image podniku může být do jisté míry také nevýhodou. V případě pochybení a pošramocení jména společnosti se to dotkne všech franchisantů v řetězci. (Řezníčková, 2009)

#### **2.6.5 Makroekonomické výhody**

Franchising nepřináší výhody pouze stranám franchisora a franchisanta, ale určité benefity přináší i společnosti, ekonomice a spotřebitelům. Mezi výhody patří:

- Vznik nových podniků a udržení těch stávajících.
- Vznik nových podniků vytváří nová pracovní místa.
- Podpora středního podnikatelského stavu.
- Podniky věnují velkou pozornost kvalitě, což spotřebitelé určitě ocení. U franchisingu je to ještě umocněno pravidelnými kontrolami franchisora.
- Zrychlení restrukturalizace hospodářství.
- Nové výrobky a služby.

## 2.6.6 Makroekonomická rizika

- Makroekonomická rizika můžeme vidět zejména v nebezpečí monopolizace trhu určitých výrobků a služeb. Problematika se týká otázek ochrany hospodářské soutěže.
- Je zde problém i s franchisingovými smlouvami, které není možné paušálně označovat za dohody, které omezují hospodářskou soutěž. Tyto smlouvy jsou označovány jako kartelové.
- Problém nastává také v oblasti cenotvorby a exkluzivity. Je nutné, aby všichni účastníci ve franchisové síti byli posuzováni podle totožných podmínek.

Řada těchto výhod a nevýhod lze upravit franchisingovou smlouvou, kterou je nutné striktně dodržovat. (Řezníčková, 2009).

## 2.7 Franchisové svazy

### 2.7.1 Evropská franchisingová federace (EFF)

Evropský kodex etiky franchisingu (2017) uvádí definici Evropské franchisingové federace jako: „*nezisková mezinárodní organizace vytvořena v roce 1972. Je registrována v Bruselu, Belgii, kde má trvalý sekretariát. Členy federace jsou jednotlivé akreditované národní franchisové asociace ze zemí, které splňují geo/institucionální podmínky vyjádřené ve statutu EFF.*“

Hlavním cílem EFF podle Řezníčkové (2009) je co největší uplatňování franchisingu v podnikání a za dodržování Evropského etického kodexu, jehož vytvoření EFF iniciovala.

Mezi další cíle patří provádění výzkumů týkajících se otázek franchisingu, koordinace jednotlivých členů, a především jejich podpora. (franchising.cz, 2017)

### **Evropský kodex etiky franchisingu**

Evropský kodex etiky franchisingu slouží jako vodítko všem zúčastněným subjektům ve franchisingu na území Evropy. V kodexu jsou zmíněny hlavní zásady společenství mezi franchisorem a franchisanty a je závazný pro všechny členy asociace EFF, kterými je kodex také schválen. Důraz je zde kladen na zásady etiky a slušného jednání. Jednotlivé národní franchisové asociace mají možnost přidat do kodexu svůj národní dodatek za podmínky, že se od něj neodchýlí. Kodex byl v roce 1992 revidován, avšak původně byl

sepsán již v roce 1972 a k další aktualizaci došlo v roce 2016. Kodex se aktualizuje a vyvíjí stejně tak, jako samotný průmysl. (Evropský kodex etiky franchisingu, 2017)

### **2.7.2 Česká asociace franchisingu**

*„Česká asociace franchisingu je nezisková profesní organizace sdružující na národní úrovni poskytovatele franchisingu-franchisory a odborníky z oblasti práva a poradenství zaměřující se na problematiku franchisingu“*. (czech-franchise.cz)

Česká asociace franchisingu působí v naší zemi od roku 1993. Vznikla za účelem podpory franchisového systému u nás a snaží se vytvořit správné podmínky pro franchisové prostředí. Členství je určeno především pro české subjekty, který již podnikají formou franchisingu, chtějí podnikat anebo chtějí franchising pouze podporovat. Česká asociace franchisingu nabízí 4 formy členství – řádné, mimořádné, přidružené a čestné. Pro přijetí účasti je nezbytné splnit podmínky, které jsou dány Stanovami ČAF a zásadami Etického kodexu.

ČAF se při vzniku rozhodla věnovat především tomuto okruhu činností, kam patří například pořádání kampaní, které by měly informovat širokou veřejnost o franchisingu. Tato společnost dále sdružuje podnikatele v oblasti franchisingu a nabízí jim poradenství v dané oblasti aktivit. (Řezníčková, 2008)

ČAF je také členem právě Evropské franchisové federace. (czech-franchise.cz)

### **2.7.3 Český institut pro franchising (ČIFRA)**

*„Poznat, pochopit, použít“*. Takto zní krédo ČIFRA. Význam slova poznat je takový, že usilují o zvýšení povědomí o franchisingu jako samotném. Pochopit znamená proniknout hlouběji do problematiky za pomoci pořádání odborných přednášek a seminářů. Následně už jen stačí použít získané informace.

Dle ifranchising.cz je Český institut pro franchising národní centrum, které se soustředí na vzdělávání, popularizaci, vědeckou a publikační činnost. Spolupracují také s řadou osobností pohybujících se v tomto odvětví. ČIFRA tak dává prostor pro osobní setkávání a výměnu zkušeností a názorů s odborníky z praxe a primárně je určena tedy malým či středním podnikům, kterým nabízí nespočet kvalitních informací a zkušeností, ale má co předat i velkým společnostem. (ifranchising.cz)



## 2.8 Franchisová smlouva

Dle franchising.cz franchisová smlouva nemá přesné zakotvení v právním řádu. Subjekty, které tuto smlouvu uzavírají mají poměrně velkou volnost v tom, jak si tuto smlouvu upraví. I přes neexistující právní úpravu je nutné dodržovat jistá pravidla vymezená právním řádem.

Vrchní soud v Praze uvádí, že předmětem franchisingové smlouvy je výrobní či obchodní know-how. Poskytovatel tato, i další průmyslová práva poskytuje příjemci, který poté výsledky svého podnikání uvádí na trh. Na základě poskytnuté licence je příjemce oprávněn provozovat vlastní podnik a využívat ověřený podnikatelský plán poskytovatele. Franchisant za tuto výsadu uhradí jednorázový poplatek za poskytnutí licence a také pravidelné poplatky z měsíčního obrátu. Ve smlouvě se vyskytují prvky z různých smluvních typů, jako je například licenční a nájemní smlouva anebo smlouva o know-how. Práva a povinnosti obou stran jsou v rovnovážném stavu. Víceméně se jedná o smlouvu mezi dvěma nezávislými podnikateli, jejichž vzájemné postavení či různá omezení (týká se zejména příjemce franchisy) jsou uvedeny právě v dané franchisingové smlouvě. (Ctibor a Horáčková, 2017). Franchising se využívá v mnoha různých oblastech a postavení subjektů není vždy stejné, proto je nemožné vytvořit jeden univerzální vzor, který by se mohl používat. (franchising.cz)

Charakteristikou smluvních stran se zabýval také Úřad pro ochranu hospodářské soutěže. Nabyvatel franchisy vystupuje svým vlastním jménem a na vlastní účet jako samostatný podnikatelský subjekt, přičemž má jak úplnou, tak i částečnou podnikatelskou samostatnost. Na druhé straně stojí poskytovatel franchisy, který obvykle vlastní známý podnik s propracovanou prodejní koncepcí, či koncepcí poskytování služeb. Tuto osvědčenou koncepci poté předává franchisantovi a společně tak tvoří jednotnou síť. V těchto smluvních ujednáních se často používají také závazky, které narušují hospodářskou soutěž. Mezi tyto závazky patří například ustanovení o výhradním nákupu či výhradní distribuci anebo teritoriální území. (Ctibor a Horáčková, 2017)

I přes to, že nemáme univerzální vzor franchisové smlouvy, je možné vytvořit jakousi strukturu základních pravidel, kterých se musí subjekty ve smlouvě držet. Právě na základě těchto pravidel je možné vytvořit smlouvu pro konkrétní systém. (franchising.cz, 2008)

Smlouva musí řešit především majetková práva franchisora. Musí zde být uvedeny veškeré podrobnosti o provozu. Smlouva funguje také jako pojistka, kdyby náhodou nastal nějaký problém. V praxi ale samotná smlouva není až tak důležitá. (franchising.cz, 2008). Mnoho lidí se totiž zaměří výhradně na právní záležitosti ohledně franchisingu. Právo je samozřejmě důležité, ale v tomto druhu podnikání to není hlavní, o co se by se měl franchising opírat. Franchising je především o vztazích, které mezi sebou mají účastníci franchisingu. (What is a franchise, franchise.org). Dle Antia, Zhenga, & Frazier (2013) franchisingová smlouva stanovuje vzájemná očekávání a povinnosti řetězce a jeho franchisantů. Ghosh (2006), Mooi a Ghosh (2010) doplňuje, že franchisová smlouva dále zmiňuje postupy, které by měl franchisant dodržovat. Uvádějí se ale také metriky, které se budou používány při hodnocení příjemce franchise a následné odměňování či sankcionování. Takové smlouvy jsou ve své podstatě neúplné, poněvadž se nedá přesně předpovědět, které nepředvídatelné události nastanou. Taková smluvní neúplnost se dá definovat jako míra, do jaké nejsou ve smlouvě uvedeny příslušné ustanovení. (Kashyap and Sivasdas, 2012, Schepker et al., 2014). Empirické studie i potvrzují, že tato smluvní neúplnost znamená také vyšší transakční náklady. (Mooi & Ghosh, 2010)

Dle franchising.cz (2008) by ve smlouvě měly být vysvětleny základní pojmy, které jsou v ní obsaženy.

Následující ustanovené smlouvy charakterizují jednotlivé etapy spolupráce. Je možné je rozdělit do tří částí, které jsou:

1. Ustanovení, které souvisejí s uzavřením smlouvy.
2. Dále jsou to ustanovení, která popisují práva a povinnosti stran v průběhu trvání smlouvy.
3. Nakonec jsou to ustanovení řešící příčiny a způsoby ukončení smlouvy

Smlouva by měla tvořit logický celek, proto je nutné zachovat posloupnost jednotlivých částí.

Ustanovení, která by neměla chybět v žádné správně připravené smlouvě jsou:

- a) Zásady přistoupení k systému
- b) Doba trvání smlouvy
- c) Vymezení území obhospodařovaného franchisantem
- d) Práva a povinnosti stran
- e) Právo na označení, vzhled poboček a ochranné známky

- f) Ochrana know-how
- g) Vztah ke konkurenci
- h) Školení
- i) Licenční a marketingové poplatky
- j) Propagace a podpora
- k) Kontrolní mechanismy ze strany franchisora
- l) Ukončení smlouvy

Podíváme-li se blíže na poplatky, tak se poskytovateli franchisy vyplácejí především 3 důležité platby. Jedná se o licenční poplatek za ochrannou známku, dále je to úhrada za poradenské služby a školení, a nakonec určité procento z prodeje. Tyto tři poplatky mohou být společně označovány jako takzvané „poplatky za správu“. (Cojocari)

Minimální rozsah ustanovení, které by měla smlouva obsahovat, upravuje Etický kodex etiky franchisingu. Mimo tento seznam může smlouva obsahovat i jiné ustanovení, které se mohou týkat například smluvních postihů, zabezpečení pohledávek anebo vypořádání obou stran po ukončení smlouvy. Na závěr se obvykle zmiňuje právní rámec, na základě, kterého byla daná smlouva vytvořena a možnosti změny franchisové smlouvy. (franchising.cz, 2008)

## 3 Cíl a metodika práce

### 3.1 Cíle práce

Hlavním cílem bakalářské práce je identifikace společnosti McDonald's a zjištění předností a nedostatků této společnosti vůči ostatním konkurentům v oblasti rychlého stravování na trhu.

Dílčí cíle práce:

1. Sestavení literární rešerše z pojmů jako je franchising, franchisingová smlouva, franchisová síť, poskytovatel a příjemce franchisy, etický kodex franchisingu, Česká asociace franchisingu a další.
2. Realizace kvalitativního marketingového výzkumu, formou případové studie zaměřené na zmapování obchodního systému franchisingu u společnosti McDonald's.
3. Realizace kvantitativního výzkumu, formou dotazníkového šetření zaměřeného na společnost McDonald's.
4. Sestavení SWOT analýzy o přednostech a nedostacích této společnosti vůči konkurentům z oblasti rychlého občerstvení na trhu.

Výzkumné otázky:

1. Jaké jsou charakteristické znaky společností zapojených do franchisingu?
2. Má společnost McDonald's pobočky ve všech krajích České republiky?
3. Ocenili by zákazníci McDonald's další pobočky společnosti i v menších sídelních útvarech?

Výzkumné předpoklady:

1. Ve spojitosti s franchisingem se lidem nejčastěji vybaví právě společnost McDonald's.

### 3.2 Metodika práce

Bakalářská práce se zabývá problematikou franchisingu u společnosti McDonald's spadající do oblasti rychlého občerstvení s vyhodnocením předností a nedostatků oproti ostatním společnostem z této oblasti. Z tohoto zjištění je zapotřebí dosáhnout na kvalitní

data z předem ověřených zdrojů. Zkoumaný podnik McDonald's se zabývá poskytováním služeb rychlého stravování.

Teoretická část práce popisuje franchising a oblasti s franchisingem související, jako je například historie franchisingu, charakteristické znaky franchisingu, jeho výhody a nevýhody anebo také franchisingové svazy či franchisingová smlouva.

Literární rešerše definuje základní pojmy jako poskytovatel a příjemce franchisy, franchisové poplatky, franchisová smlouva apod. K vytvoření této rešerše bylo využito zdrojů domácí a zahraniční literatury a vybraných článků dostupných v databázích vědeckých publikací, jež jsou uvedeny v přehledu literatury.

V praktické části je realizován marketingový výzkum vycházející z případových studií.

Pojem případových studií není novodobý, neboť předkládání konkrétních příběhů lidem pro poučení má dlouhou tradici. Můžeme rozlišit dva základní typy studií. První typ se využívá pro pedagogické účely, kde je cílem nějakým způsobem zlepšovat výuku a přibližovat realitu. Druhým typem jsou případové studie určeny pro vědecké výzkumy. Vývoj těchto případových studií lze rozdělit do několika generací. K první generaci se řadí terénní výzkumy amerických sociologů, kteří zkoumali společnost. Během šedesátých let se začaly kvantitativní a kvalitativní přístupy propojovat a vzniká druhá generace, která je nazývána érou smíšeného přístupu. V české literatuře se případová studie označuje jako jeden z nejpoužívanějších typů kvalitativního výzkumu. V případových studiích se mnohdy využívají i metody kvantitativního výzkumu, neboť badatel ke sběru dat využívá všechny metody. Vždy ale záleží na výzkumné otázce. Jednotkou případové studie je případ, kterým se rozumí hlavní předmět zkoumání. Samotný pojem případová studie je těžko definovatelný, neboť zahrnuje veliké množství různých koncepčních přístupů a studií. Případová studie jako výzkumný přístup je celostní a snaží se zachytit zkoumaný případ v souvislosti reálného života a hlouběji mu porozumět. Obecně lze ale říci, že se jedná o detailní studium jednoho nebo několika případů, kterými se pokoušíme zachytit složitost případu a popsat vztahy v jejich celistvosti. Důkladným prozkoumáním daného případu lépe pochopíme jiný podobný problém. (Mareš, 2011)

Nad rámec kvalitativního marketingového výzkumu byl proveden také kvantitativní výzkum, formou dotazníkového šetření, který se týká společnosti McDonald's. Dle Kozla (2006) je dotazník jedním z nejpoužívanějších nástrojů určených k sběru primárních dat. Jedná se o formulář s otázkami, na které respondenti odpovídají. Dotazník byl vytvořen

v prostředí google forms a skládá se z úvodu a šesti otázek. Dotazník byl sdílen na sociálních sítích Facebook a Instagram 24.2.2023 a sběr byl zastaven 1.3.2023. Celkem se dotazníkového šetření zúčastnilo 92 respondentů.

Získaná data dále slouží ke SWOT analýze společnosti McDonald's, která následně odkryje přednosti a nedostatky této společnosti s porovnáním ke konkurenci.

Podle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011) je tou nejjednodušší cestou k identifikaci silných a slabých stránek podniku a k určení příležitostí či hrozeb právě SWOT analýza. Tato analýza bývá vstupem pro primární výzkum a zároveň výstupem sekundárních analýz. Silné a slabé stránky se týkají vnitřního prostředí společnosti a z vnějšího prostředí vycházejí příležitosti a ohrožení.

Vytvořil jsem základní podobu SWOT matice. Můžeme vidět kvadranty, do kterých se zapisuje maximální počet faktorů, které vzejdou ze zkoumání. Tyto faktory se následně ohodnotí dle vlastního odhadu. Výstupem může být například poziční mapa, která zobrazuje nejsilnější a nejslabší stránky, příležitosti a hrozby podniku. Závěry ze SWOT analýzy mohou sloužit pro formulování cílů primárního výzkumu či pro stanovení výzkumných hypotéz.

Obrázek1: SWOT matice

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky výzkumu a vyhodnocení analýz bude sloužit jako podklad pro tvorbu vlastních doporučení pro společnost Mc Donald's, ověření výzkumného předpokladu a zodpovězení výzkumných otázek.

## 4 Praktická část

Praktická část bakalářské práce se skládá z několika částí. V první části je k nalezení tabulka jednotlivých oborů a jejich podíl na franchisingu v České republice. Poté následuje kapitola věnována případovým studiím jednotlivých společností z oblasti rychlého občerstvení a zejména případová studie společnosti McDonald's, která je rozebrána více detailně. Následující kapitola se týká kvantitativního výzkumu formou dotazníkového šetření. Jsou zde popsány a vysvětleny jednotlivé otázky a vyhodnocení celého šetření. V další části je provedeno párové srovnání formou SWOT analýzy, přehledová tabulka společnosti McDonald's, její výhody a nevýhodu vůči ostatním konkurentům v odvětví a seznam doporučení pro společnost McDonald's.

### 4.1 Tabulka oborů a jejich podíl na franchisingu v České republice

V první kapitole praktické části přikládám tabulku oborů a jejich podílu na franchisingu v České republice. Z tabulky je patrné, že gastronomie vévodí celému franchisingu, poté následují oděvy s obuví a potraviny. Data v tabulce se vztahují k roku 2017, neboť novější data nebyla k nalezení. Trend je ale poměrně jasný, neboť odvětví gastronomie vedlo s velkým náskokem. Je ale možné, především díky koronavirové krizi, že se právě obor gastronomie propadl níže.

Tabulka 2: Rozdělení sektorů

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

Zdroj: Zpracováno podle franchising.cz

## 4.2 Případové studie

Případové studie se týkají vybraných společností z oblasti rychlého občerstvení. Jelikož se má bakalářská práce týká společnosti McDonald's, případová studie právě této společnosti je nejobsáhlejší. Jednotlivé případové studie popisují vždy několik vybraných okruhů. U případových studií se vyskytuje například stručný popis společnosti, mapa rozmístění jednotlivých poboček, finanční stránka společnosti, ale také nechybí popis sortimentu jednotlivých restaurací nebo popis mobilní aplikace a věrnostních programů.

Ačkoliv se má práce týká franchisingu, dvě ze společností nespádají do tohoto typu podnikání. I přesto jsem se rozhodl tyto společnosti do výzkumu zahrnout, neboť se dá usuzovat, že se řadí k přímým konkurentům společnosti McDonald's v Českých Budějovicích.

### 4.2.1 McDonald's

#### Historie McDonald's

Vůbec první restaurace Mc Donald's byla otevřena v roce 1940 bratry McDonaldivými v San Bernardinu v Kalifornii. O 13 let později tuto restauraci se zajímavým konceptem objevil Raymond Albert Kroc, syn českého emigranta. Ray byl nadšený z promyšleného systému, který zvládl rychle a kvalitně nasytit veliké množství lidí. Přibližně rok poté Ray otvírá svou první restauraci s konceptem McDonaldů a plánuje rozšíření sítě po celé Americe. Začátkem 70. let společnost dokonce koupil za 2,7 milionu dolarů a ve stejném roce již provozuje přibližně 500 restaurací. Během 60. a 70. let se restaurace dostávají do Kanady, Japonska, Austrálie, Německa a Velké Británie. Během let devadesátých expanduje do střední a východní Evropy. V České republice byla otevřena první restaurace v březnu v roce 1992 v Praze ve Vodičkově ulici. První restaurace mimo Prahu byla otevřena o rok později v Ostravě. Od té doby společnost McDonald's expanduje, modernizuje a staví nové pobočky. Většina restaurací funguje právě jako franchisa. (mcdonalds.cz)

#### Popis společnosti McDonald's

McDonald's ČR spol. s r.o je společnost s ručením omezeným. Společnost vznikla v květnu v roce 1991 a sídlí v Praze 5, v ulici Radlická 740/113c. Identifikační číslo společnosti je 16 19 11 29. Hlavní předmět činnosti společnosti je hostinská činnost

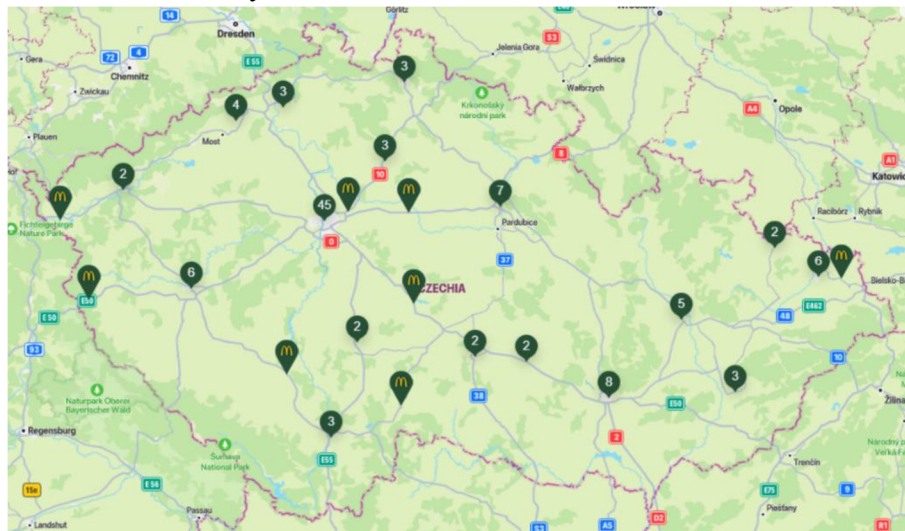


a provozování restaurací sítě McDonald's. (Veřejný Rejstřík a Sběrka Listin - Ministerstvo Spravedlnosti České republiky)

## **Rozmístění poboček v Českých Budějovicích a celé České republice.**

Z dat získaných na oficiální stránce McDonald's pro Českou republiku je patrné, že se v České republice vyskytuje přesně 114 poboček společnosti McDonald's. V Českých Budějovicích se nacházejí 3 pobočky.

Obrázek 2: Pobočky McDonald's v ČR

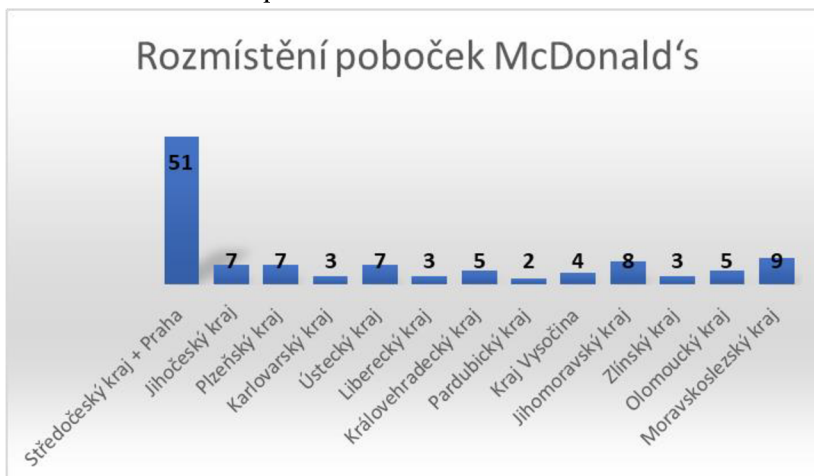


Zdroj: Převezato z mcdonald's.cz

Na mapě můžeme vidět rozmístění jednotlivých poboček po celé České republice. Můžeme si všimnout, že se jednotlivé restaurace vyskytují napříč všemi kraji a zároveň McDonald's nalezneme v každém krajské městě.

Pro lepší orientaci v mapě přikládám také graf, který přímo v číslech udává počet poboček v jednotlivých krajích České republiky. Pro účely výzkumu jsem spojil Středočeský kraj a samostatný kraj Praha. Pobočky společnosti McDonald's nalezneme v každém kraji.

Graf 1: Rozmístění poboček McDonald's



Zdroj: Vlastní zpracování

V Českých Budějovicích nalezneme celkem 3 pobočky. První z nich se nachází v nákupním centru IGY, druhou z poboček nalezneme na Lannově třídě a poslední pobočka je na Strakonické ulici.

### Vývoj tržeb společnosti McDonald's

Společnost McDonald's od roku 2013 pravidelně navyšuje tržby. V roce 2021 tržby atakovaly hranici 7 miliard korun, což představuje nárůst o 19% oproti minulému roku. Nejvyšší prodeje dosahovaly hovězí burgery. Růst zaznamenal také dovážkový servis McDelivery. Zvýšila se také nabídka snídaňových produktů a poptávka po bezmasých alternativách. V roce 2021 pobočky McDonald's navštívilo více než 55 milionů zákazníků. I přes to, že společnost navštívilo takové množství zákazníků, stále dominuje prodej jídla s sebou, což má negativní dopad na tržby společnosti, neboť jídlo s sebou podléhá vyššímu zdanění. Můžeme ale říci, že společnost se výtečně popasovala s koronavirovou krizí, a to nejen z finanční stránky. Při pandemii se dalo na trhu práce pozorovat rozsáhlé propuštění, přičemž společnost McDonald's ukázala svou silnou pozici a spolehlivost zaměstnavatele. V době pandemie společnost dále nabírala nové lidi a stávající zaměstnance finančně odměňovala a poskytovala řadu benefitů. Na rostoucích tržbách se podílí také mobilní aplikace, která prošla určitými změnami. Především šlo o personalizované nabídky zvýhodněných kuponů. (mcdonald's.cz)

### Sortiment

Společnost McDonald's se zaměřuje především na hovězí burgery. Nabídka je ale rozšířena i o produkty s kuřecím masem či veganské produkty. Mimo různé burgery v nabídce

naleznete také wrapy, kuřecí nugety a stripsy nebo saláty. McDonald's nabízí zvýhodněné menu, kdy k základnímu produktu dostanete přílohu a nápoj za zvýhodněnou cenu. McDonald's nabízí také dezerty, jako například zmrzliny, smažené taštičky či čokoládové koktejly. Sortiment je také rozšířen o velmi bohatou snídaňovou nabídku, která je dostupná do 10:30 hodin každý den. Dále bych zmínil také každoroční Sýrovou sezonu, která je mezi zákazníky tou nejoblíbenější. (mcdonald's.cz)

### **Mobilní aplikace**

Společnost McDonald's má pro své zákazníky také mobilní aplikaci, která je dostupná pro android i iOS. Pro uživatele jsou v aplikaci připraveny slevové kupony a výhodné nabídky, které se pravidelně obměňují. V mobilní aplikaci je také seznam veškerých produktů a mapa restaurací. Přes mobilní aplikaci si může zákazník objednat jídlo domů.

### **Franchising společnosti Mc Donald's**

Franchising společnosti McDonald's není pro každého. Společnost od všech franchisantů vyžaduje dodržování přísných podmínek a standardů. Na oplátku za to McDonald's poskytuje nadstandartní služby v oblasti provozní podpory, školení a tréninku. Výhoda je také ve kvalitním dodavatelském řetězci a národním marketingu jedné z nejuznávanějších značek na světě. Právě síla značky, vysoká úroveň podpory a obchodní model jsou jedny z největších výhod McDonald's pro potenciálního franchisanta. Franchisant oplátkou za to platí měsíční poplatky, které jsou ve výši 10-18% z celkových tržeb restaurace (závisí na atraktivitě lokality a tržního potenciálu dané restaurace), dále je to 5% servisní poplatek za užívání značky a 5-6% (opět z tržeb) za marketingové služby. Důvodů, proč si vybrat právě McDonald's je ale mnohem více. Patří mezi ně například:

- McDonald's je více než půl století lídrem v oboru
- Zkušenosti v oboru nejsou podmínkou, McDonald's poskytuje roční trénink, ve kterém nové franchisanty všechno naučí
- Po celou dobu podnikání je pro franchisanty k dispozici konzultant, který bude nápomocen při řešení každodenních provozních záležitostí
- O propagaci se stará národní marketing, na kterém se svým názorem podílí i samotný franchisant
- Podpora i dalších oddělení servisního centra společnosti – finance, oddělení lidských zdrojů a public relations

- Banky považují podnikání McDonald's za málo rizikové, tudíž jsou ochotny franchisanty financovat za velice výhodných podmínek
- Průměrná návratnost počáteční investice je více než 15% a průměrné cash flow se pohybuje kolem 4,3 milionu
- Řada franchisantů se řadí mezi přední české podnikatele
- V podnikání se využívá moderní technologie, inovace s globálním know-how (mcdonald's.cz)

McDonald's je také společností, které není cizí životní prostředí. Jedná se o ekologicky odpovědnou firmu. Ve více než 60% restaurací je využívána elektrická energie z obnovitelných zdrojů. Odpady z restaurací jsou tříděny do devíti frakcí, které jsou následně předávány k recyklaci, likvidaci nebo energetickému využití. Pořádek není udržován pouze v rámci restaurace, ale i v blízkém okolí. U řady restaurací již naleznete nabíjecí stanice pro elektromobily. (mcdonald's.cz)

Společnost McDonald's se řadí mezi společensky odpovědné firmy. Každoročně organizuje největší fotbalový turnaj pro základní školy, který nese název McDonald's Cup a podporuje nadační fond na podporu rodin hospitalizovaných dětí Dům Ronalda McDonaalda. McDonald's je také společností, která zaměstnává mladé, důchodce či handicapované osoby. Zhruba 70 až 80% zaměstnanců tvoří pracující na částečný úvazek. Velice významnou skupinou jsou mladí zaměstnanci, kteří si většinou přivydělávají při studiu. Řada z nich ale v McDonaldu zůstane a později vyplňuje vyšší manažerské pozice. (mcdonald's.cz)

Tato společnost si potrpí na kvalitu, a to ve všech oblastech. Maso, které je používáno při přípravě burgerů je 100% hovězí, grilované bez přidání tuku, na grilu osolené a opepřené. Vejce, která se používají na snídani, jsou od slepic na podestýlce. (mcdonald's.cz)

### **Proces udělení povolení k provozování franchisy**

#### 1. Registrace na internetu

Vyplnění registrace slouží především k tomu, aby si společnost Mc Donald's mohla ověřit, že kandidát naplňuje všechny požadavky pro získání povolení provozovat vlastní franchisu.

#### 2. Úvodní pohovor s franchisovým manažerem

Úvodní pohovor pomůže oběma stranám s rozhodnutím, zda do franchisového vztahu vstoupit či nevstoupit.

### 3. První zkušenost v restauraci

Zájemce má možnost vyzkoušet si na dva dny samotnou práci v restauracích McDonald's, aby si udělal vlastní obrázek o fungování společnosti.

### 4. Prověření franchisanta

V této fázi uchazeč předkládá veškeré potřebné dokumenty jako např. výpis z rejstříku trestů, výsledky zdravotní prohlídky nebo prokázání zdrojů financování (darovací smlouvy, daňové přiznání...)

### 5. Pohovory s managementem společnosti

Předtím, než padne konečné rozhodnutí se představitelé managementu společnosti chtějí potkat s uchazečem, jakožto s možným budoucím spolupracovníkem.

### 6. Oznámení výsledku výběrového řízení

V této fázi si obě strany definitivně vyjasní, zda mají o franchisovou smlouvu zájem.

### 7. Zahájení 12-14měsíčního tréninku

V této fázi si žadatel projde tréninkovým plánem, který zahrnuje práci ve všech oblastech společnosti McDonald's – práce na všech stanovištích, trénink nových zaměstnanců, vedení směny, řízení a vedení celé restaurace. Společnost dále poskytuje veškerá potřebná školení a manažerské kurzy.

### 8. Nabídka ze strany společnosti

Po splnění předchozí fáze přichází nabídka první konkrétní restaurace ze strany společnosti.

### 9. Předání restaurace

Jakmile zájemce přijme nabídku, zbývá už jen poslední fáze předání restaurace, přičemž po celou dobu bude mít nový provozovatel k dispozici business konzultanta, který mu bude neustále k dispozici. (mcdonald's.cz)

## **Jaký by měl být franchisant společnosti McDonald's?**

Franchisa společnosti McDonald's není pro každého. Společnost McDonald's je přesvědčena, že výběr správných franchisantů je klíčový pro úspěch celé značky. Jelikož jsou

smlouvy uzavírány na 20 let, společnost si chce být jista správným výběrem. Z tohoto důvodu jsou nastaveny velice přísné podmínky pro získání franchisy. Na druhé straně ale společnost nevyžaduje zkušenosti s potravinářským průmyslem. Franchisant musí mít k dispozici určité procento peněžních prostředků, alespoň 40%, zbytek může uhradit z půjčky od banky. Průměrná restaurace stojí přibližně 25 milionů korun. Pokud je franchisant ochotný se přestěhovat kamkoliv po České republice, jeho možnosti na získání franchisy se rozšiřují. (mcdonald's.cz)

Každý franchisant společnosti McDonald's by měl být lídrem, protože vůdčí vlastnosti se budou hodit při řízení velkého týmu lidí. Komunikační zdatnost je další velice nezbytná dovednost, kterou by franchisant měl mít, neboť s komunikací se bude setkávat každý den, ať už se svými zaměstnanci, zákazníky, ale také s vedením společnosti či komunitou franchisantů. Nový franchisant by měl být zákaznický orientovaný a měl by být ochotný angažovat se v dané lokalitě. V neposlední řadě musí být budoucí franchisant finančně gramotný, neměly by tedy chybět základní znalosti v oblasti financování podniku. (mcdonald's.cz)

#### **Základní požadavky na franchisanta**

- Franchising je určen pouze fyzickým osobám
- Zkušenost s podnikáním
- Organizační schopnosti
- Schopnost vést kolektiv přibližně 40 zaměstnanců
- Flexibilita v regionu
- Připravenost řídit restauraci
- Absolvování přibližně ročního tréninku
- Disponovat vlastním finančním kapitálem
- Osobní zapojení do řízení restaurace (mcdonald's.cz)

#### **4.2.2 Kentucky Fried Chicken**

##### **Popis společnosti AmRest s.r.o. a KFC**

KFC spadá pod společnost AmRest s.r.o., která byla založena v roce 2001 (původní název společnosti byl Coniuris s.r.o., který se později změnil na American Restaurants s.r.o. a až do konce roku 2003 byla společnost bez podnikatelských aktivit.) V roce 2004 po fúzi společnost převzala všechny aktivity, závazky a pohledávky společnosti American

Restaurants a.s. O 5 let později byla společnost přejmenována na AmRest s.r.o. Společnost provozuje síť restaurací rychlého občerstvení KFC, Burger King a Pizza Hut na českém trhu. V roce 2021 tato společnost provozovala celkem 161 poboček restaurací, z čehož bylo 114 poboček KFC, 17 jednotek Pizza Hut a 30 poboček Burger King. (Veřejný Rejstřík a Sběrka Listin - Ministerstvo Spravedlnosti České republiky)

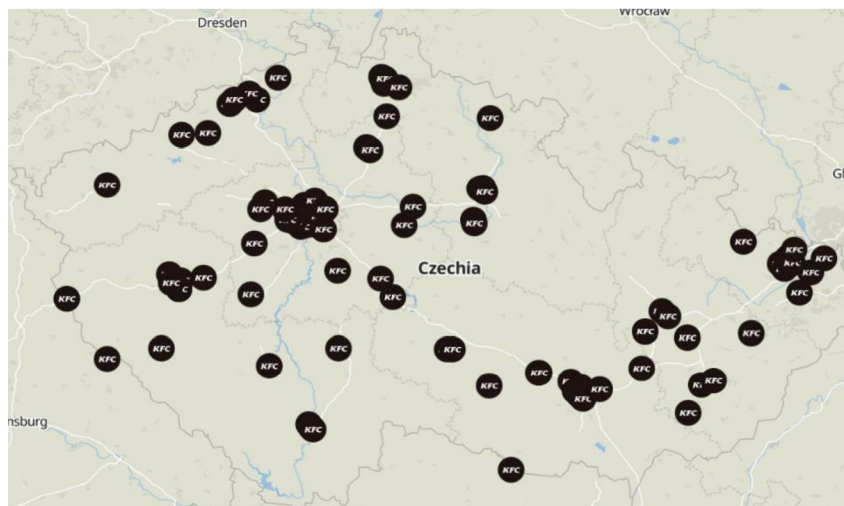
KFC je řetězec restaurací z oblasti rychlého občerstvení, který zákazníkům nabízí kuřecí speciality připravované dle tajné receptury Colonel Sanderse. Společnost každoročně připravuje několik sezónních nabídek. Výrobky z kuřecího masa jsou vždy čerstvé, připravovány denně ze surovin dovážených několikrát týdně lokálními dodavateli. (Veřejný Rejstřík a Sběrka Listin - Ministerstvo Spravedlnosti České republiky)

Historie KFC se datuje až do roku 1930, kdy Harland Sanders založil první restauraci KFC. O devět let později se Colonel rozhodl upravit svůj recept na kuře. Vytvořil tajnou recepturu zahrnující směs jedenácti koření, která se používá dodnes. Rok 1955 byl pro KFC zlomový, neboť právě v tomto roce se začala používat značka Kentucky Fried Chicken, později KFC. V současné době působí KFC ve více než 100 zemí, přičemž pobočky KFC navštíví denně miliony zákazníků. (kfc.cz)

### **Rozmístění poboček KFC v Českých Budějovicích a celé České republice**

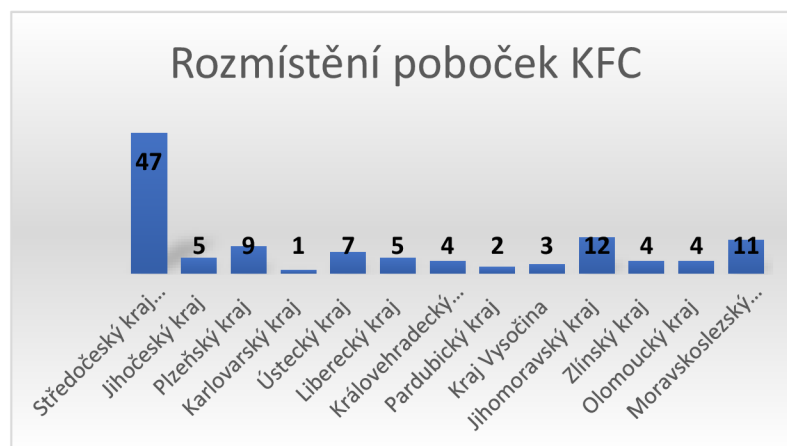
Z oficiálních webových stránek KFC pro Českou republiku jsem zjistil, že se na území České republiky vyskytuje přesně 114 poboček. Jde o stejné číslo, jako tomu bylo u společnosti McDonald's. Pobočky KFC nalezneme taktéž v každém kraji. Jistá podobnost je také u rozmístění jednotlivých poboček, kdy více než 40% všech poboček se nachází ve středočeském kraji a v Praze. Poté následuje kraj Jihomoravský a Moravskoslezský. Veliký počet poboček nalezneme také v Plzeňském kraji. V Jihočeském kraji se nachází přesně 5 poboček, z nichž jsou 3 pobočky přímo v Českých Budějovicích, opět stejné číslo jako u společnosti McDonald's. Jednu z poboček v Českých Budějovicích nalezneme na stejném místě, jako pobočku McDonald's, a to v nákupním centru IGY. Druhá pobočka je v ulici České Vrbné u hypermarketu Globus. Poslední pobočka se nachází v dopravně obchodním centru s autobusovým nádražím Mercury.

Obrázek 3: Rozmístění poboček KFC v ČR



Zdroj: Převzato z kfc.cc

Graf 2: Rozmístění poboček KFC



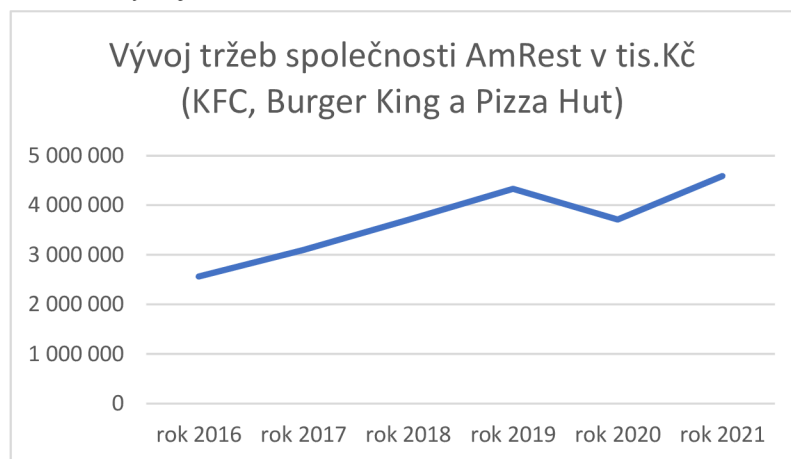
Zdroj: Vlastní zpracování

### Vývoj tržeb společnosti AmRest s.r.o.

KFC spadá společně s Burger Kingem a konceptem Pizza pod společnost AmRest s.r.o.. Z tohoto důvodu přikládám vývoj tržeb celé společnosti, jelikož se mi nepodařilo dohledat finanční výkazy společnosti KFC. Z grafu lze vidět, že tržby společnosti mají rostoucí tendenci od roku 2016 až do koronavirové krize, kdy došlo k propadu, který ale nebyl nijak zásadní. Společnost se z toho poměrně rychle dostala a tržby opět rostou. Tato data byla získána ve výroční zprávě společnosti.



Graf 3: Vývoj tržeb AmRest s.r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování

## Sortiment

Společnost KFC je charakteristická zejména svými smaženými kuřaty. Pokrmy z jiného druhu masa společnost nenabízí. Do základní restaurační nabídky patří zejména kyblík s obalovanými smaženými kousky, burgery, wrapy či rýžová nabídka. Jednotlivé položky lze kombinovat do výhodných menu či boxů. V menu obdržíte daný produkt s přílohou a bezedným nápojem za zvýhodněnou cenu. Box je doplněn dále o kuřecí křídla. V nabídce se vyskytují také mléčné koktejly, zmrzlina Ben & Jerry's či brownie. Velikým lákadlem pro zákazníka je právě bezedný kelímek, kdy si můžete neomezeně doplňovat vámi zvoleným nápoj. V době od 6:30 – 10:30 si v restauraci můžete dát snídaňové menu.

## Mobilní aplikace

Mobilní aplikace společnosti KFC funguje na podobném principu, jako například aplikace konkurenční společnosti McDonald's. V aplikaci také naleznete slevové kupony. Některé z nich můžete používat bez registrace, jiné se Vám odemknou po registraci. Aplikace také slouží pro objednání si jídla domů. Také zde naleznete mapu veškerých poboček.

### 4.2.3 Burger King

#### O společnosti

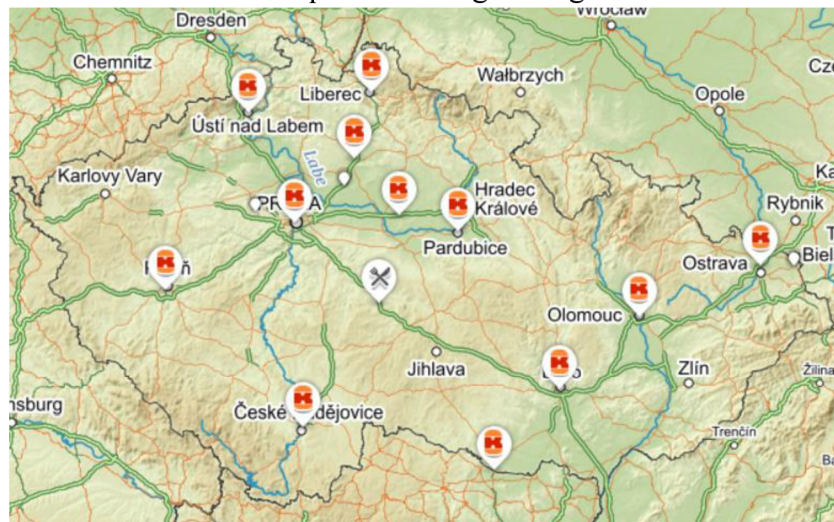
Burger King je také řetězec rychlého občerstvení, jehož koncept je založen na chuti masa, které je grilované na opravdovém ohni. Hlavní produktem Burger King je tzv. Whopper burger, který se připravuje v různých variantách. Společnost Burger King je jedinečná v tom, že zákazníkovi nabízí možnost sestavit si burger dle vlastního výběru.

Dalším charakteristickým znakem Burger Kingu je to, že veškerá zelenina je krájena uvnitř restaurace těsně před jejím servírováním. Burger King funguje již od roku 1954. (Veřejný Rejstřík a Sbirka Listin - Ministerstvo Spravedlnosti České republiky)

## Rozmístění poboček Burger King v Českých Budějovicích a celé České republice

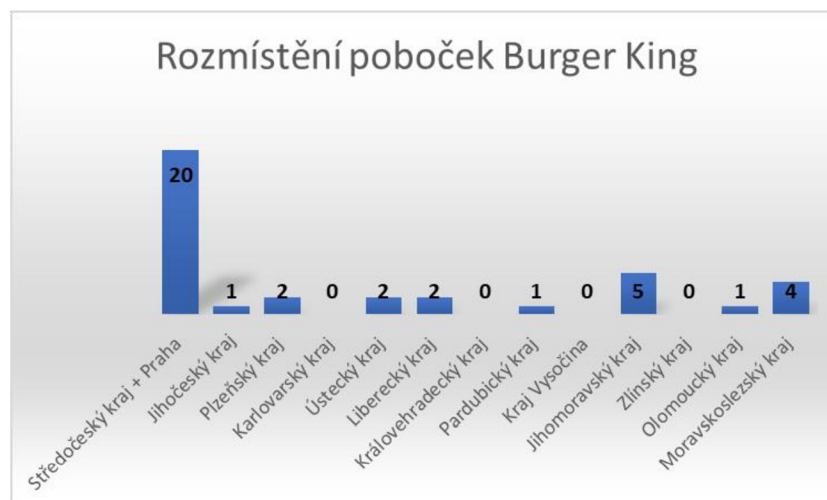
Poboček společnosti Burger King nalezneme v České republice celkem 38. Více než polovina všech poboček se nachází ve Středočeském kraji a v Praze, zatímco hned ve 4 krajích nenalezneme žádnou z poboček. V Jihočeském kraji se vyskytuje pouze jedna pobočka, kterou nalezneme v Českých Budějovicích na ulici Za Otýlíí.

Obrázek 4: Rozmístění poboček Burger King v ČR



Zdroj: Převzato z burgerking.cz

Graf 4: Rozmístění poboček Burger King



Zdroj: Vlastní zpracování

## **Sortiment**

Sortiment společnosti Burger King se skládá především z burgerů z hovězího masa. Mimo to v nabídce nalezneme ale také wrapy a sendviče, které jsou připravovány také z kuřecího masa. Burger King má ale také bohatou nabídku vegetariánských jídel. Nabídka sladkých jídel je velice podobná jako u KFC, neboť KFC a Burger King spadají pod stejnou společnost AmRest.

## **Mobilní aplikace**

Mobilní aplikace společnosti Burger King slouží k dovozovým účelům. Stejně jako u konkurence se v aplikaci nacházejí slevové kupony na vybrané pokrmy. Taktéž v aplikaci nalezneme mapu poboček na území České republiky.

### **4.2.4 Bageterie Boulevard**

#### **Popis společnosti**

Koncept Bageterie Boulevard spadá pod společnost Crocodile ČR, spol. s r.o., která byla založena v roce 1991. Od té doby si získala výsadní postavení na trhu balených baget a sendvičů. Z hlediska počtu vyrobených kusů a obratu se jedná o největšího výrobce a zároveň distributora tohoto typu zboží (sortimentu) ve střední Evropě. Denně se rozváží z dep v Praze a v Brně zboží na přibližně 5 000 odběrních míst. Tato společnost právě na základě franchisingové smlouvy provozuje koncept rychlého občerstvení Bageterie Boulevard. (Veřejný rejstřík a Sběrka Listin - Ministerstvo Spravedlnosti České republiky)

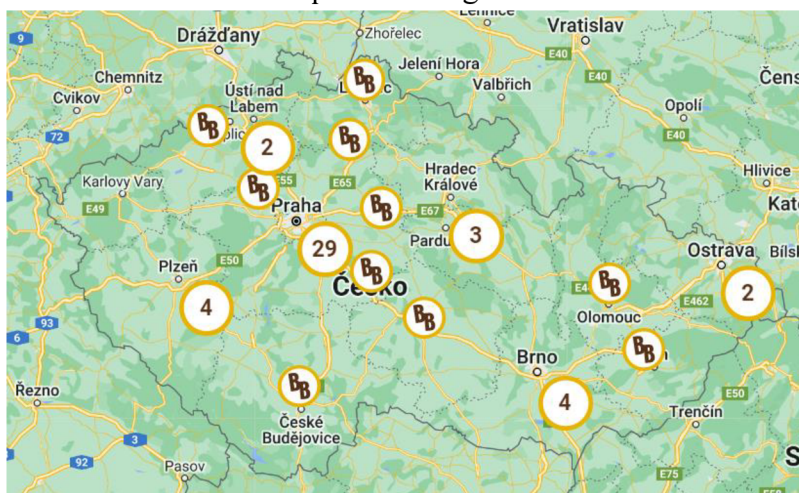
První pobočka Bageterie Boulevard byla otevřena již v roce 2003 na Dejvickém kulatáku. V následujících letech se pobočky rozšiřovaly po Praze, přičemž v roce 2008 došlo k otevření pobočky v Liberci, první pobočky mimo Prahu. O několik let později Bageterie otevřela své pobočky také v zahraničí, například v Bratislavě, Dubaji či Berlíně. V roce 2019 se do nabídky dostala také vítězná bageta Petra Březiny z pořadu MasterChef, od té doby se tato tradice dodržuje

Společnost se označuje jako expres gourmet neboli koncept moderních restaurací s vkusnou atmosférou. Gurmánské speciality jsou připravovány dle receptur šéfkuchařů. Bageterie pravidelně obměňuje sezónní menu, které je pokaždé inspirováno kuchyní nějakého evropského nebo světového regionu. (bageterieboulevard.cz)

## Rozmístění poboček Bageterie Boulevard v Českých Budějovicích a celé České republice

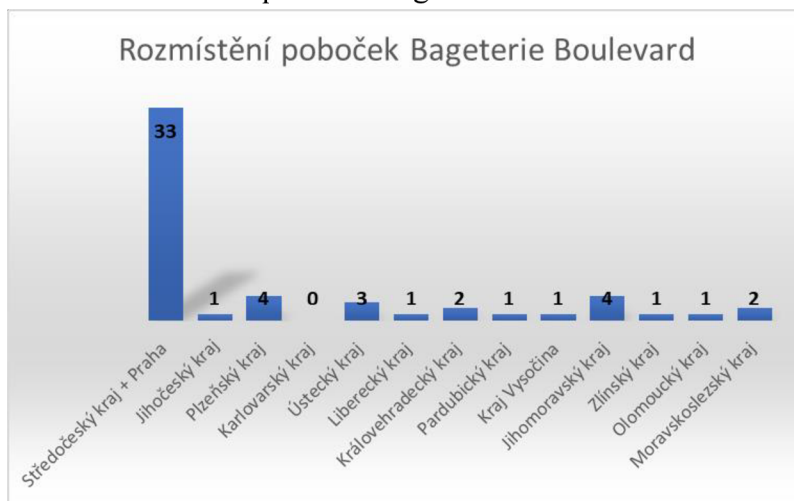
Bageterii Boulevard nalezneme v České republice 54. Zde je velice zajímavé rozmístění jednotlivých poboček, neboť z celkového počtu všech poboček se jich až 33 nachází ve Středočeském kraji a v Praze. I přesto, že na zbytek České republiky připadá přibližně 40% poboček, nalezneme alespoň jednu pobočku Bageterie Boulevard v každém kraji České republiky, vyjma kraje Karlovarského. Jediná pobočka v Českých Budějovicích se taktéž nachází v obchodním centru IGY.

Obrázek 5: Rozmístění poboček Bageterie Boulevard v ČR



Zdroj: Převzato z bageterieboulevard.cz

Graf 5: Rozmístění poboček Bageterie Boulevard

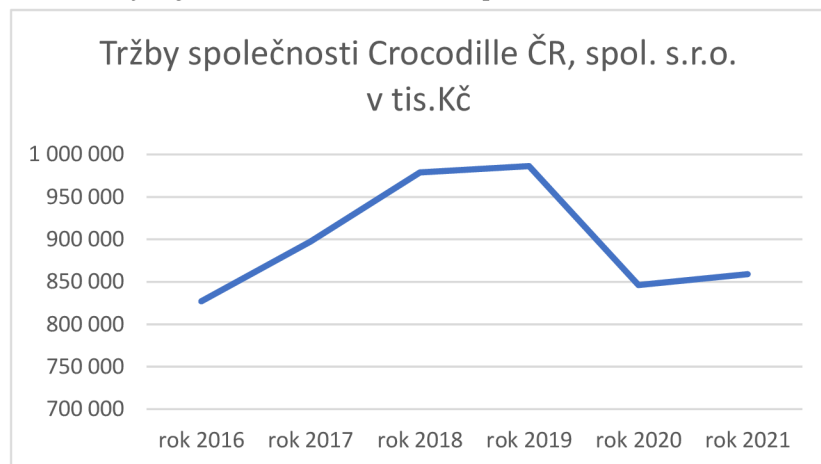


Zdroj: Vlastní zpracování

## Vývoj tržeb společnosti Crocodile ČR, spol. s.r.o.

Z následujícího grafu můžeme odvodit, že společnosti se před koronavirovou krizí dařilo velice dobře a každým rokem tržby rostly. V době krize se tržby propadly téměř na hranici z roku 2016. V současné době tržby opět rostou. Tato data byla získána ve výroční zprávě společnosti.

Graf 6: Vývoj tržeb Crocodile ČR, spol. s.r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování

## Sortiment

Jak již z názvu společnosti vyplývá, tak se Bageterie Boulevard zaměřuje primárně na bagety. V nabídce jsou dva typy baget – zapečené a čerstvé, na výběr máte také druh bagety. Mimo bagety v nabídce naleznete také polévky, saláty a dezerty.

## Mobilní aplikace

Mobilní aplikace Bageterie Boulevard je víceméně stejná jako aplikace u konkurenčních společností. Nalezneme zde možnost dovézt si jídlo anebo si ho vyzvednout osobně na pobočce. Poté si můžeme prohlédnout slevové kupony, které jsou ale určeny většinou pro držitele karty ISIC. Také zde naleznete mapu všech poboček Bageterie Boulevard.

### 4.2.5 Bouda Burgers

#### O společnosti Bouda Burgers

Společnost Bouda Burgers má své kořeny v kampusu Jihočeské univerzity, kdy původní koncept vznikl v roce 2015 jako studentský projekt dvou studentů ekonomické fakulty Jihočeské univerzity, Michala Brychty a Petra Hojdánka. Po roce musel stánek kampus opustit a přestěhoval se k Obchodnímu centru Čtyři Dvory. Začátkem roku 2017 prošla

firma celkovým rebrandingem, kdy došlo ke změně loga, rozšíření nabídky a společnost se také začala více angažovat na místních veletrzích a kulturních akcích. BOUDA navázala také spolupráci se společností Dáme jídlo, což samozřejmě napomohlo k rozšíření zákaznické základny. Velikým krokem pro společnost bylo také otevření venkovní letní restaurace GRIL A BAR BOUDA v Chlumu u Třeboně. Tato restaurace se specializuje mimo burgery zejména na čerstvé grilované ryby. V roce 2018 BOUDA začala rozšiřovat portfolio akcí. Velice charakteristickou tradicí se stala soutěž v pojídání burgerů, která se drží dodnes. Rok 2019 se dá charakterizovat jako zlomovým pro společnost, neboť probíhala rekonstrukce Obchodního centra Čtyři Dvory a stánek s burgery se musel přemístit na jiné místo u obchodního centra. Zákazníci svou přízeň zachovali, a tak se v témže roce společnost rozhodla otevřít další z poboček v Jírovcově ulici.

Společnost není slepá ani k přírodě, postupem času přešla na plně kompostovatelné obaly a ekologickou stopu se snaží zmenšovat i nadále. I z tohoto důvodu odebírá společnost maso od regionálních farmářů a řezníků.

Společnost pro své zákazníky připravila také věrnostní program, kde je pro stálé zákazníky k dispozici spousta odměn, které mohou směnit za získané body. Program funguje na principu věrnostní kartičky, na které se načítají body (za 1 korunu hlavního produktu náleží jeden bod). Bonusové body obdržíte také ve chvíli, kdy máte narozeniny. Po nasbírání určitého počtu bodů si je můžete vyměnit za množství odměn, které můžete vidět v tabulce níže. (boudaburgers.cz)

Tabulka 3: Odměny Bouda Burgers

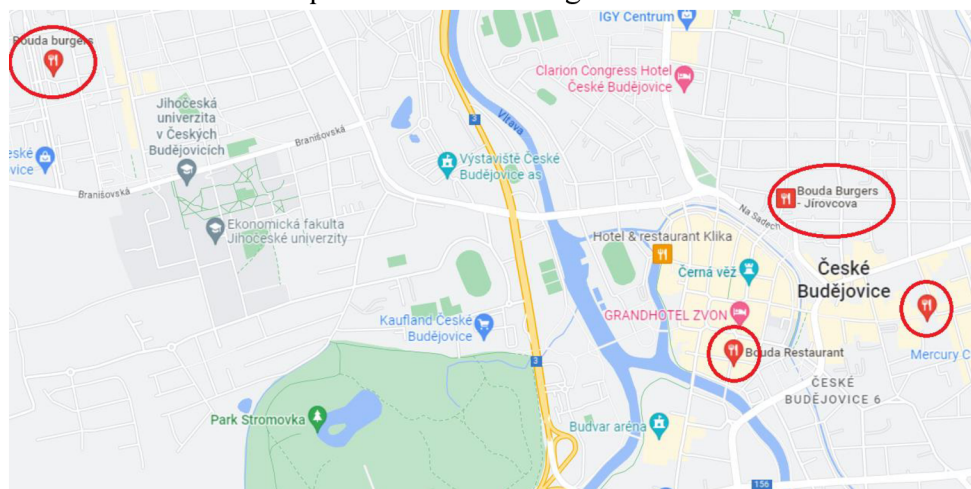
Počet bodů	Odměna
500	Royal Crown Cola, Targa, Vinea, Kofola
500	Espresso
750	Hranolky
750	Cappuccino
1000	Hranolky, nápoj, omáčka
1500	Voucher 100Kč
1500	6ks Wings
1500	Bageta - slanina - hermelín
1500	Bageta - slanina - niva
2000	Tortilla s kuřecím
2000	Tortilla s hovězím a sýrem
2000	Bouda Burger
2000	Cheese king nebo Chipotle-honey
2500	Big Bouda Burger
3000	Bouda menu
3500	Mega Bouda
5000	Exkluziv menu

Zdroj: Vlastní zpracování

## Rozmístění poboček Bouda Burgers v Českých Budějovicích

Společnost Bouda Burgers má 3 své fastfoodové pobočky a jednu restauraci v Českých Budějovicích. Mimo tyto pobočky má společnost ještě letní restauraci GRIL A BAR BOUDA v Chlumu u Třeboně. Tato restaurace je otevřena pouze v letní sezoně, počínaje červnem. První pobočku nalezneme v ulici Milady Horákové u obchodního centra Čtyři Dvory. Další pobočka se nachází v ulici Jírovceva a poslední pobočka je na Lannově třídě. Restauraci Bouda Restaurant nalezneme v ulici Dr. Stejskala.

Obrázek 6: Rozmístění poboček Bouda Burgers v ČB



Zdroj: Převzato z google.com

### 4.2.6 Hladový Vokno

#### Popis společnosti

Koncept Hladového Vokna patří společnosti Franzwelt s.r.o., která byla založena v roce 2012. Je zajímavé, že společnost není vyloženě z gastronomického prostředí. Mimo hostinskou činnost má společnost ještě živnostenské oprávnění v předmětu výroby, prodeje a služeb neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. (Franzwelt s.r.o.)

## Rozmístění poboček Hladového Vokna v Českých Budějovicích

V Českých Budějovicích se nacházejí 2 pobočky Hladového Vokna. Jednu z poboček nalezneme v ulici Kněžská. Druhá pobočka se nachází na Lannově třídě. Lze vidět, že pobočky od sebe nejsou moc vzdálené a víceméně se obě vyskytují v centru města.

Obrázek 7: Rozmístění poboček Hladového Vokna v ČB



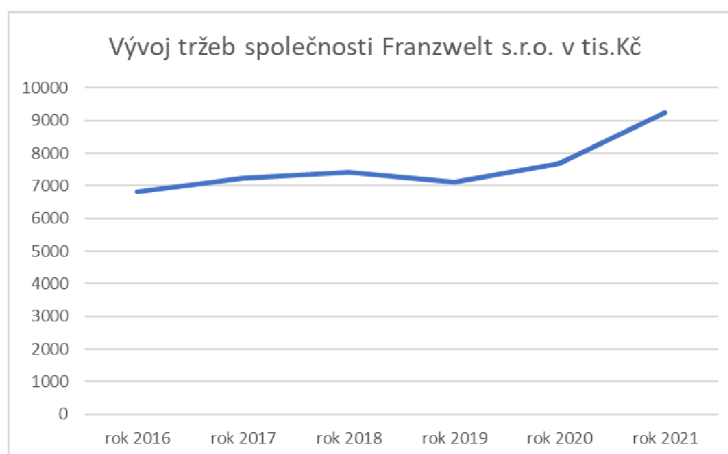
Zdroj: Převezato z firmy.cz

## Vývoj tržeb společnosti Franwelt s.r.o.

Z grafu vyplývá, že tržby společnosti se během let 2016-2019 moc neměnily. Zde nastává zajímavý jev, neboť v době koronavirové krize se tržby nepropadly, ba naopak začaly růst. Tento trend si společnost udržela i do současné doby. Nutno ale podotknout, že společnost nespadá pouze do gastronomického průmyslu, jak jsem již zmiňoval v kapitole, která tuto společnost popisuje. Z toho tedy vyplývá, že vývoj tržeb společnosti může být ovlivněn právě jinými činnostmi společnosti. Tato data byla získána ve výroční zprávě společnosti.



Graf 7: Vývoj tržeb Franzwelt s.r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování

## Sortiment

Nabídka Hladového Vokna je velice rozsáhlá. Společnost se zaměřuje na zapékané bagety, hamburgery, sýry v housce, tortilly, upravenými přílohami či drobnými pochutinami tzv. NA CHUŤ. Každá tato sekce zahrnuje řadu produktů. Pro představu v sekci zapečených baget jich naleznete bezmála 40.

## Voknokarta

Věrnostní program Voknokarta je určen zejména zákazníkům, kteří Hladový Vokno navštěvují pravidelně. Kartu lze zřídit na jedné ze dvou poboček v Českých Budějovicích za poplatek 19 Kč. Při nákupu jídla se na kartu načítají body, přičemž se 10Kč z ceny každého jídla rovná 1 bodu a 1 bod se rovná 1 Kč. Nasbíranými body lze při předložení karty platit objednávku. Jste-li členem tohoto věrnostního programu, dostanete při objednávce nad 150Kč malý drink zdarma. Nevýhodou je, že při ztrátě karty původní kartu nelze obnovit. (hladovyvokno.cz)

## 4.3 Dotazníkové šetření

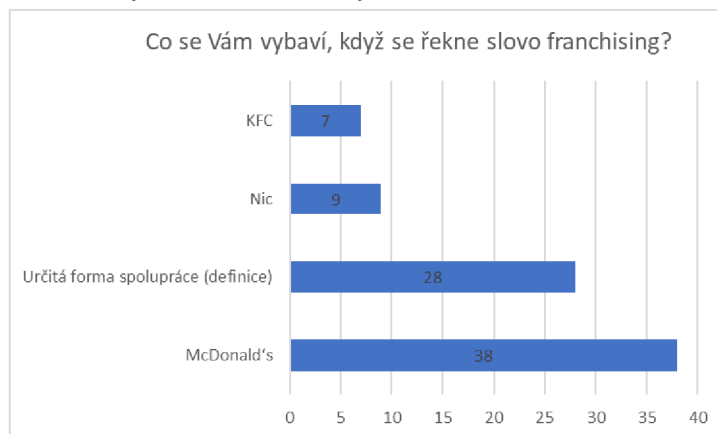
Data pro praktickou část byla sbírána také pomocí kvantitativního výzkumu metodou dotazníkového šetření. Dotazník sloužil zejména pro ověření výzkumného předpokladu a výzkumné otázky. Dotazník měl potvrdit nebo vyvrátit tvrzení, že když se řekne slovo franchising, většině lidem se vybaví právě společnost McDonald's. Další výzkumná otázka se týkala toho, jestli by respondenti ocenili pobočku v McDonald's i v menších sídelních útvarech. Metrika, dle které společnost vybírá vhodnou lokalitu pro otevření nové pobočky totiž znemožňuje otevření pobočky v sídelních útvarech, které v okruhu patnácti kilometrů negravitují 30 000 lidí.

Dotazník byl vytvořen prostřednictvím google forms. Následně byl dotazník nasdílen na sociálních sítích. V dotazníku byl dodatek, že ho respondent může vyplnit pouze jednou, aby nedocházelo ke zkreslení výsledků. Celkem se dotazování zúčastnilo 92 respondentů. Díky své povaze byly dvě rozepisovací otázky dobrovolné, zbytek odpovědí byl povinný.

### 4.3.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

K ověření výzkumného předpokladu, zda se většině respondentům vybaví právě McDonald's, když se řekne slovo franchising sloužila právě první otevřená otázka. Z celkového počtu 92 respondentů odpovědělo 90. Přesně u 38 respondentů nalezneme v odpovědi zahrnutou společnost McDonald's. To znamená, že více než 42% respondentům se vybavila společnost McDonald's. Pro porovnání například společnost KFC se vyskytovala v odpovědích pouze sedmkrát, což je 6x méně. Zbytek respondentů se snažilo franchising nějakým způsobem definovat, popsat, vysvětlit či nějak přiblížit. Část respondentů odpověděla, že se jim nevybaví nic, nebo že neví, co to franchising je.

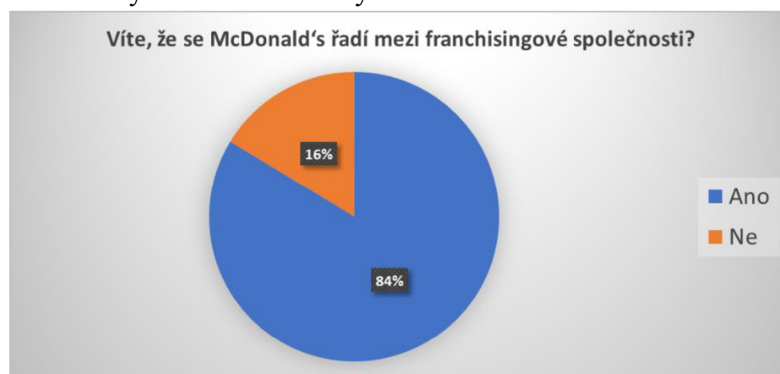
Graf 8: Vyhodnocení otázky č.1



Zdroj: Vlastní zpracování

V následujícím grafu můžeme vidět, kolik respondentů vědělo, že McDonald's patří mezi franchisingové společnosti. První a druhá otázka spolu poměrně korespondují, neboť více než 80% všech dotazovaných respondentů vědělo, že McDonald's tvoří síť franšíz.

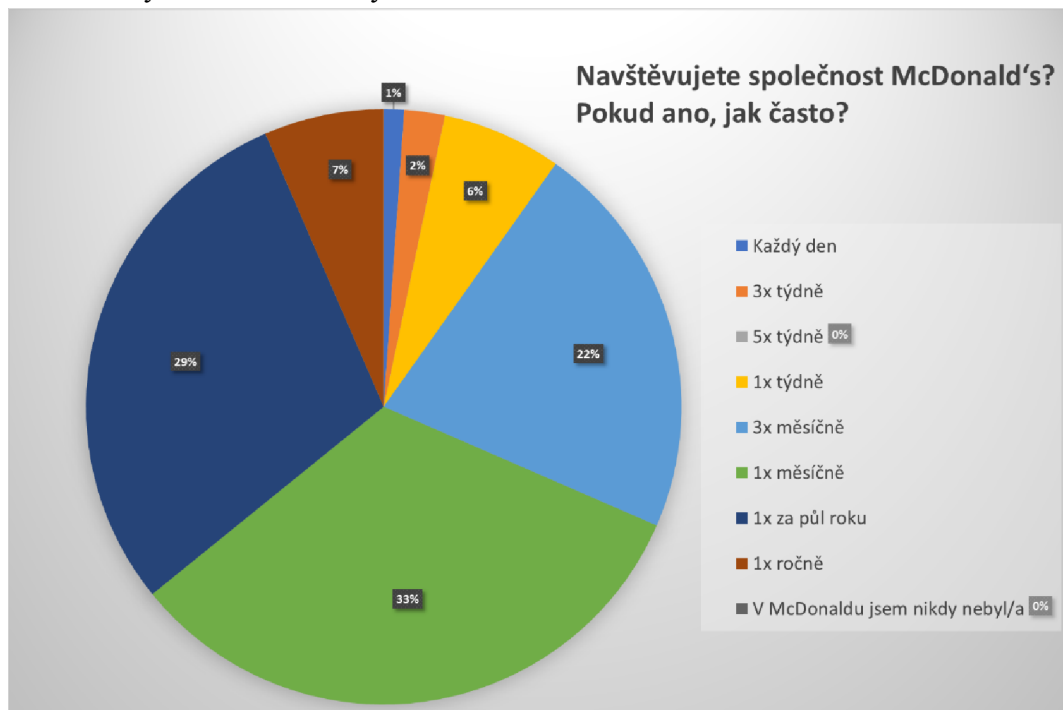
Graf 9: Vyhodnocení otázky č.2



Zdroj: Vlastní zpracování

V grafu níže můžeme vidět, jak často dotazovaní navštěvují společnost McDonald's. Zajímavý je fakt, že 100% všech respondentů alespoň jednou společnost McDonald's navštívilo. Více než 50% všech respondentů navštíví pobočku alespoň 1x do měsíce, více než 20% se v McDonaldu zastaví až 3x do měsíce. Na druhé straně téměř 30% respondentů navštěvuje McDonald's pouze 1x za půl roku a necelých 7% pouze 1x do roka.

Graf 10: Vyhodnocení otázky č.3



Zdroj: Vlastní zpracování

Následující graf zobrazuje skutečnost, kolik respondentů má ve své obci pobočku McDonald's, respektive kolik respondentů ve své obci nebo v blízkém okolí pobočku postrádají. Více než třetina respondentů ve své obci pobočku má. Ze zbývajících přibližně 64% respondentů, kteří ve své obci pobočku nemají, by jich více než 27% pobočku ve svém okolí uvítalo.

Graf 11: Vyhodnocení otázky č.4

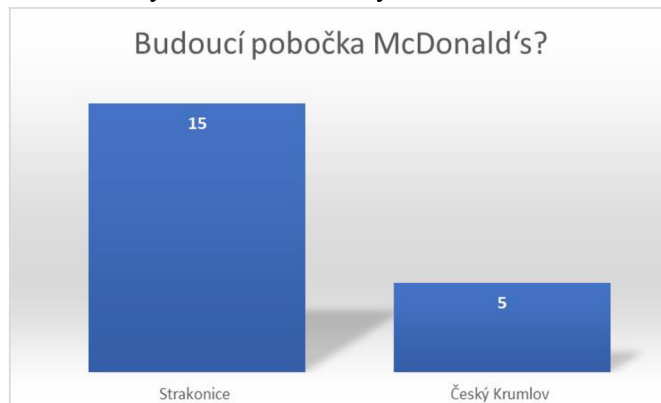


Zdroj: Vlastní zpracování

Následující graf je sestaven pouze ze dvou nejčastějších odpovědí na otázku, kde by respondenti případně uvítali novou pobočku McDonald's. Ostatní města jsem do grafu

nezanášel, neboť měly maximálně 2-3 hlasy. Nejvíce se vyskytovala odpověď Strakonice, kterou uvedlo přesně 15 respondentů z počtu padesáti, kteří na tuto otázku odpovídali. Zbytek respondentů by pobočku ve svém okolí zřejmě neuvítalo. Jelikož Strakonice nasbíraly s velkým přehledem nejvíce odpovědí, zaměřil jsem se na toto město. Za Strakonice stálo město Český Krumlov, které ale získalo dvakrát méně hlasů.

Graf 12: Vyhodnocení otázky č.5



Zdroj: Vlastní zpracování

Vytvořil jsem tabulku všech měst, kde se nachází pobočky McDonald's a počet obyvatel k roku 2022. V tabulce níže můžeme vidět, že nejmenším městem, ve kterém se nachází pobočka, je Jindřichův Hradec. Jindřichův Hradec má něco málo přes 20 000 obyvatel na rozloze 74,29 km<sup>2</sup>, zatímco Strakonice mají něco málo přes 22 000 obyvatel na rozloze 34,67 km<sup>2</sup>. Z těchto údajů by se dalo usuzovat, že Strakonice se zdají být lepším městem pro pobočku McDonald's. Z tohoto důvodu jsem se rozhodl kontaktovat přímo společnost McDonald's s dotazem, jakou metriku používají při výběru obce pro otevření nové pobočky. Bylo mi řečeno, že používají metriku do 15 km / 30 000 obyvatel. Tato metrika se podobá modelu gravitace, která se používá při výpočtu Reillyho vzorec a využívají toho obchodní společnosti k vymezení spádových oblastí. Neřeší se tedy pouze počet obyvatel v dané lokalitě, ale spíše množství lidí, které se nacházejí v okruhu do patnácti kilometrů. Právě z tohoto důvodu se dá usuzovat, že ještě není otevřena pobočka ve Strakonici. Dle mého názoru je ale nutné brát v potaz i ostatní faktory. Strakonice prochází hlavní tah z Prahy na Šumavu a dále do Německa. Také se ve Strakonici nachází několik středních škol, kde je řada studentů ubytovaných na internátech.

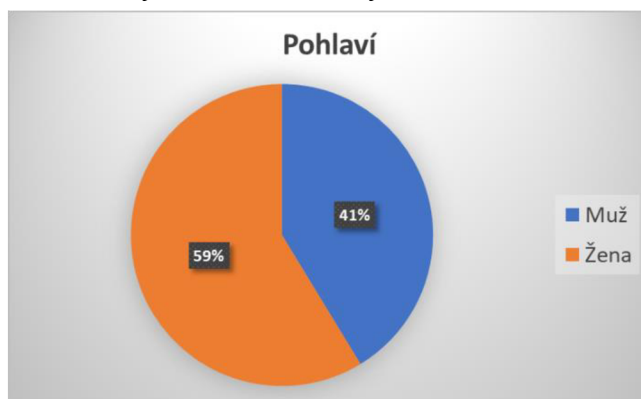
Tabulka 4: Pobočky McDonald's

Rozmístění poboček McDonald's						
Město	Počet poboček	McDrive	McCafé	E-nabíjecí stanice	Počet obyvatel	U dálnice/fekventované silnice
Mitrovice	1	1	1	0	99	Ano, E55
Tábor	1	1	0	0	33 410	
Písek	1	1	1	1	29 814	
Jindřichův Hradec	1	1	1	0	20 774	
České Budějovice	3	1	1	0	93 426	
Plzeň	6	3	4	0	168 733	
Rozvadov	1	1	1	0	718	Ano, D5
Cheb	1	1	1	0	30 420	
Karlovy Vary	2	1	1	1	45 500	
Most	2	1	1	1	62 866	
Teplice	2	1	1	0	48 766	
Ústí nad Labem	1	0	1	0	90 378	
Lososice	1	1	1	1	8 605	Ano, D8
Děčín	1	1	1	0	47 029	
Liberec	3	2	3	0	102 951	
Mladá Boleslav	2	2	1	1	41 868	
Benátky nad Jizerou	1	1	1	0	7 410	Ano, D10
Vrbová Lhota	1	1	1	1	542	Ano, D11
Osice	1	1	1	0	547	Ano, D11
Hradec Králové	4	2	2	2	90 596	
Pardubice	2	1	1	0	88 520	
Čechtice	1	1	1	1	1 412	Ano, D1
Jihlava	2	0	0	0	50 108	
Měřín	1	1	0	0	1 983	Ano, D1
Velké Meziříčí	1	1	1	0	11 325	Ano, D1
Brno	7	3	5	0	379 466	
Tvarožná	1	1	1	0	1 325	Ano, D1
Prostějov	1	1	1	0	43 055	
Zlín	3	1	2	0	72 973	
Unčovice	1	1	1	0	425	Ano, D35
Olomouc	3	1	3	1	99 496	
Opava	2	1	2	1	54 840	
Frydek Místek	1	1	1	0	53 899	
Havířov	1	1	1	0	69 084	
Ostrava	5	3	3	0	279 791	
Kladno	1	1	0	0	66 903	
Velká Dobrá	1	1	1	1	1 799	Ano, D6
Rudná	2	2	1	0	5 090	Ano, D5
Čestlice	1	1	0	0	684	Ano, D1
Praha	41	18	24	5	1 281 219	
<b>Celkem</b>	<b>114</b>	<b>65</b>	<b>74</b>	<b>17</b>		

Zdroj: Vlastní zpracování

Na závěr dotazníku byla položena pouze jedna filtrační otázka, která se týkala v pohlaví. Větší podíl dotazovaných tvořily ženy.

Graf 13: Vyhodnocení otázky č.6



Zdroj: Vlastní zpracování

## 4.4 Vyhodnocení výzkumu

### 4.4.1 SWOT analýza

Na základě dat získaných z případových studií a dotazníkového šetření jsem vytvořil SWOT matici předností a nedostatků společnosti McDonald's vůči ostatním konkuren-  
tům na trhu. SWOT matice je rozdělena na interní a externí prostředí společnosti. V in-  
terním prostředí jsou rozepsány silné a slabé stránky společnosti. V externím prostředí  
jsou vyzdvíženy příležitosti a možné hrozby pro společnost. Jednotlivé faktory jsou ná-  
sledně ohodnoceny body na stupnici od 1–5. Čím vyšší hodnota, tím vyšší důležitost.  
S tím souvisí i váha každého faktoru. V každém kvadrantu jsou váhy jednotlivých faktorů  
přiráženy tak, aby výsledná hodnota byla rovna 1 a váhy jsou rozděleny dle odhadu, jak  
moc společnost ovlivňují.

Schéma 1: SWOT matice

			Body	Váha	Celkem	
Interní prostředí	S	Síla značky	5	0,3	1,5	4,15
		Franchisingová společnost	4	0,05	0,2	
		Společný marketing	4	0,1	0,4	
		Množství poboček	4	0,2	0,8	
		Slevy pro studenty a kupony pro zákazníky	2	0,05	0,1	
		Propracovaný systém výběru franchisantů	4	0,05	0,2	
		McCafé a McDrive	4	0,1	0,4	
		Společensky odpovědná firma	3	0,05	0,15	
	Spolehlivý zaměstnavatel	4	0,1	0,4		
	W	Chybějící pobočky v menších sídelních útvarech	3	0,2	0,6	3,2
		Nedostatečná nabídka pro vegetariány/vegany	3	0,2	0,6	
		Vysoké vstupní náklady pro nové franchisanty	4	0,2	0,8	
		Dlouhý trénink franchisantů	3	0,2	0,6	
		Franchisant není vlastníkem nemovitosti	3	0,1	0,3	
Dlouhé trvání smlouvy		3	0,1	0,3		
Externí prostředí	O	Otevření nových poboček v menších sídelních útvarech	5	0,25	1,25	4,2
		Nové vegetariánské či veganské produkty	3	0,2	0,6	
		Zvyšování digitalizace	5	0,3	1,5	
		Zařazení vybraných produktů ze sýrové sezony do stálé nabídky	2	0,05	0,1	
		Vybudování více nabíjecích stanic pro elektro automobily	3	0,05	0,15	
		Nové pracovní pozice pro studenty	4	0,15	0,6	
	T	Zvyšování povědomí o zdravém životním stylu	1	0,1	0,1	4
		Ekonomická krize	4	0,2	0,8	
		Změna spotřebitelského chování	4	0,2	0,8	
		Vstup nové konkurence na český trh	4	0,2	0,8	
		Klesající tržby	5	0,3	1,5	

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výsledné SWOT matice lze vyvodit, že silné stránky společnosti převažují nad těmi slabými:  $4,15 - 3,2 = 0,95$  a příležitosti převyšují možné hrozby:  $4,2 - 4 = 0,2$ .

Po vyhodnocení SWOT analýzy jsem došel k závěru, že bych pro společnost McDonald's použil ofenzivní strategii, která využívá příležitosti za pomoci silných stránek. Právě silné stránky a příležitosti převyšují slabé stránky a ohrožení společnosti McDonald's.

Obrázek 9: Vyhodnocení SWOT analýzy

	<b>S-Silné stránky</b>	<b>W-Slabé stránky</b>
<b>O-Příležitosti</b>	SO Ofenzivní strategie	WO Strategie sojenectví
<b>T-Hrozby</b>	ST Defenzivní strategie	WT Strategie úniku

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.4.2 Ověření výzkumného předpokladu a odpovědi na výzkumné otázky

##### Ověření výzkumného předpokladu

Výzkumný předpoklad, Ve spojitosti s franchisingem se lidem nejčastěji vybaví právě společnost McDonald's, **potvrzují**. K ověření tohoto výzkumného předpokladu bylo použito dotazníkové šetření. Z celkového počtu 92 respondentů odpovědělo 90. Z tohoto počtu se přesně u 38 respondentů vyskytovala v odpovědi společnost McDonald's. Jedná se tedy o 42% respondentů. Pro porovnání například společnost KFC se vyskytovala v odpovědích pouze sedmkrát, což je 6x méně. Zbytek respondentů se snažilo franchising nějakým způsobem definovat, popsat, vysvětlit či nějak přiblížit. Část respondentů odpověděla, že se jim nevybaví nic nebo že neví, co to franchising je. Největší podíl odpovědí tedy opravdu tvořila společnost McDonald's.

##### Zodpovězení výzkumných otázek

Výzkumná otázka: Jaké jsou charakteristické znaky společností zapojených do franchisingu?

Na základě zpracovaných případových studií a literární rešerše jsem vyvodil následující charakteristické znaky:

- Všechny pobočky franchisingových společností jsou vizuálně stejné, mají stejný design, grafiku, interiér i exteriér. Vystupují pod stejným jménem, mají společný marketing. Pokud se budeme bavit o oblasti gastronomie, tak ve všech pobočkách nalezneme stejný sortiment.



- Společnosti, které se vydají formou franchisingu jsou z veliké části úspěšné, známé a ekonomicky silné.
- Každá franchisingová společnost má nějaký svůj systém výběru franchisantů a jejich následné školení či trénink. Jelikož franchisingová smlouva nemá pevné zakotvení v právním řádu, každá franchisingová společnost si ji upravuje dle svých požadavků v souladu se zákonem.
- Franchisingové společnosti mají výborné vyjednávací podmínky s dodavateli, jelikož se jedná o rozsáhlé systémy, které dodavatelům přináší velké zisky a stálost odbytu.

Následující výzkumná otázka: Má společnost McDonald's pobočky ve všech krajích České republiky?

Po provedení analýzy rozmístění všech poboček společnosti McDonald's v České republice jsem došel k závěru, že pobočky se vyskytují ve všech krajích České republiky, přičemž se v každém kraji nacházejí minimálně dvě z poboček společnosti.

Další výzkumná otázka: Ocenili by zákazníci McDonald's další pobočky i v menších sídelních útvarech? Na základě dotazníkového šetření přibližně 64% respondentů ve své obci pobočky McDonald's nemá. Z této skupiny respondentů by pobočku ve své obci uvítalo více než 27% respondentů. Na základě těchto dat se domnívám, že by část zákazníků ve své obci novou pobočku uvítala.

#### **4.4.3 Doporučení pro společnost McDonald's**

Na základě zpracovaných případových studií, dotazníkového šetření a vypracování SWOT analýzy společnosti McDonald's vůči ostatním konkurentům v oblasti rychlého stravování jsem sestavil seznam doporučení pro společnost McDonald's. Výsledky ze SWOT analýzy napovídají ofenzivní strategii využití příležitostí za pomoci silných stránek společnosti.

##### **1. Otevření nové pobočky McDonald's ve Strakonících.**

Z mého dotazníkového šetření se domnívám, že by část respondentů ocenila novou pobočku ve svém okolí. Nejčastěji jsem zaznamenal odpověď Strakonice. Na základě výsledků z dotazníkového šetření jsem provedl analýzu rozmístění jednotlivých poboček společnosti McDonald's. Přehledovou tabulku jsem již přidával v kapitole Vyhodnocení

dotazníkového šetření. Z tabulky vyplývá, že nejmenším městem (co se do počtu obyvatel týče) je Jindřichův Hradec s přibližně 20 000 obyvateli na ploše o rozloze cca 74km<sup>2</sup>. Na základě této analýzy jsem se domníval, že právě počet obyvatel je tím rozhodujícím faktorem pro výběr vhodné lokality. Tuto domněnku jsem si ale chtěl ověřit přímo od společnosti McDonald's. Dostal jsem ale odpověď, že rozhodujícím faktorem není počet obyvatel, ale používá se metodika do 15 km / 30 000 obyvatel. Jak jsem již výše zmiňoval, domnívám se, že se jedná o metodu gravitace, kterou využívají obchodní subjekty právě pro určení vhodné lokality pro pobočku či provozovnu. Metoda spočívá v tom, že se zmapuje okruh do patnácti kilometrů a zjišťuje se, jestli se v dané oblasti nachází 30 000 obyvatel. Podíváme-li se tedy na Jindřichův Hradec, zjistíme, že dokáže v oblasti 15ti kilometrů gravitovat minimálně 30 000 obyvatel. Podobně jsem se zaměřil na Strakonice, které sice mají více obyvatel na menší rozloze, ale v blízkém okolí nedokáží gravitovat požadované množství obyvatel. Myslím si tedy, že právě z tohoto důvodu pobočka McDonald's ve Strakonicih zatím chybí. I přesto bych ale společnosti doporučil zaměřit se právě na tyto menší sídelní útvary, které sice nesplňují podmínky, ale otevření pobočky v této lokalitě může dávat smysl. Myslím si, že právě Strakonice jsou tím výborným příkladem. Strakonice se totiž nacházejí v oblasti, která leží na cestě mezi Prahou a Šumavou. Řada obyvatel ze Středočeského kraje a Prahy každý víkend míří na Šumavu, ať už na chatu, lyžování či za přírodou. Pokud se z Prahy rozhodnete jet do německého Bavorska, opět cesta povede přes Strakonice. Na základě dotazníkového šetření odhaduji, že by byl zájem o nové pobočky i v ostatních menších sídelních útvarech po celé České republice.

## 5 Závěr

Tématem bakalářské práce byl Franchising jako způsob podnikání ve vybraném podniku. Franchising je v posledních letech na vzestupu a bezpochyby se jedná o velice unikátní způsob podnikání.

Hlavním cílem bakalářské práce byla identifikace společnosti McDonald's a zjištění předností a nedostatků této společnosti vůči ostatním konkurentům v oblasti rychlého stravování na trhu. Mezi dílčí cíle práce patřilo sestavení literární rešerše, realizace kvantitativního marketingového výzkumu formou dotazníkového šetření, realizace kvalitativního marketingového výzkumu formou případových studií a sestavení SWOT analýzy týkající se společnosti McDonald's. V průběhu práce došlo k naplnění hlavního cíle práce i všech dílčích cílů.

V teoretické části práce byla provedena literární rešerše z dostupných českých i zahraničních zdrojů, přičemž jsem se snažil používat co nejaktuálnější literaturu. Tato část detailně popisuje franchising jako způsob podnikání a historický vývoj. Dále vymezuje základní pojmy, charakteristické znaky, jednotlivé formy franchisingu, jeho výhody a nevýhody, franchisingové svazy a jedna z kapitol se týká franchisingové smlouvy.

Část bakalářské práce je věnována také metodickému postupu a stanovení hlavního cíle práce. Dále zde byl vymezen výzkumný předpoklad a formulovány výzkumné otázky.

Praktická část byla zaměřena na samotný výzkum franchisingové společnosti McDonald's. Výzkum byl proveden formou případových studií této společnosti i jednotlivých konkurentů v odvětví rychlého občerstvení. Nad rámec kvalitativního marketingového výzkumu byl proveden také kvantitativní marketingový výzkum formou dotazníkového šetření, jehož výsledky byly dále využity při ověření výzkumného předpokladu a společně s výsledky z případových studií sloužily k zodpovězení dalších výzkumných otázek a provedení SWOT analýzy. Pro každou společnost byla zpracována případová studie, která popisuje fungování společnosti. Každá případová studie zahrnovala popis společnosti, analýzu rozmístění jednotlivých poboček, finanční stránku společnosti a popis mobilní aplikace a věrnostních programů pro zákazníka. V případové studii společnosti McDonald's nechyběl detailní popis franchisingového systému, který zahrnuje postup udělení licence, výběr a trénink kandidátů či vydefinování vhodného franchisanta.

Na závěr práce byla vyhodnocena SWOT analýza týkající se společnosti McDonald's, kde byly odkryty silné a slabé stránky této společnosti v porovnání s ostatními

konkurenty v odvětví rychlého občerstvení. Byl zde také potvrzen výzkumný předpoklad, zodpovězeny výzkumné otázky a vytvořen seznam doporučení pro společnost McDonald's.

## I. Summary

The topic of the bachelor thesis was Franchising as a way of doing business in a selected company. Franchising has been on the increase in recent years and is definitely a very unique way of doing business.

The main aim of the bachelor thesis was to identify McDonald's and to find out the strengths and weaknesses of this company in relation to other competitors in the fast food market. The sub-objectives of the thesis were to compile a literature research, conduct quantitative marketing research in the form of a questionnaire survey, conduct qualitative marketing research in the form of case studies and compile a SWOT analysis regarding McDonald's. During the thesis, the main goal of the thesis and all sub-objectives were reached.

In the theoretical part of the thesis, a literature research was done from available Czech and foreign sources, and I tried to use the most up-to-date literature. This part describes in detail franchising as a way of business and its historical background. It also defines basic concepts, characteristics, different forms of franchising, its advantages and disadvantages, franchise associations and one of the chapters is about franchise contract.

A part of the bachelor thesis is also given to the methodological procedure and the determination of the main goal of the thesis. Furthermore, the research hypothesis has been defined and the research questions have been formulated.

The practical part focused on the actual research of the McDonald's franchise company. The research was done in the form of case studies of this company and individual competitors in the fast food industry. In addition to the qualitative marketing research, quantitative marketing research in the form of a questionnaire survey was also conducted, the results of which were further used to verify the research hypothesis and, together with the results from the case studies, to answer more research questions and conduct a SWOT analysis. A case study was prepared for each company to describe the company's business operations. Each case study included a description of the company, an analysis of the location of each branch, the financial side of the company, and a description of the mobile app and customer loyalty programs. The McDonald's case study included a detailed description of the franchise system, which includes the process of licensing, selecting and training candidates, and identifying a suitable franchisee.

At the end of the thesis, a SWOT analysis regarding McDonald's was evaluated, where the strengths and weaknesses of this company were exposed in comparison with other competitors in the fast food industry. The research hypothesis was also confirmed and the research questions were answered to create a list of recommendations for McDonald's.

Key words: franchising, franchisor, franchisee, franchise agreement, SWOT analysis, case study, questionnaire survey

## II. Seznam použité literatury

### Knižní zdroje

1. Řezníčková, M. (2009). *Franchising. Podnikání pod cizím jménem*. Praha: C. H. Beck.
2. Levy M., Weitz B. A. (2009). *Retailing management*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
3. Česká asociace franchisingu (2008). *Franchising v České republice*. Praha: Česká asociace franchisingu.
4. Štensová, A. (2006). Franchising: partnerstvo prinášající úspěch. *Ekonom*.
5. CTIBOR, Jiří a Iva HORÁČKOVÁ. Franchising. Praha: Wolters Kluwer, 2017. Právo prakticky. 200 s. ISBN 978-80-7552-661-8.
6. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 15 global edition. Boston: Pearson, 2016. ISBN 978-1-292-09262-1.
7. KHAN, Mahmood A. Restaurant Franchising: Concepts, Regulations and Practices. Oakville: Apple Academic Press, Inc., 2015. ISBN: 978-1-4822-2349-1.
8. Kozel, R., Mynářová, L., & Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Grada.
9. Kozel, R. (2006). *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Grada.

### Online zdroje

10. Česká asociace franchisingu [online]. 2007. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/>
11. Nováková, L. (2008). Franchisingová smlouva [Online]. Dostupné z: <https://franchising.cz/abc-franchisingu/50/franchisingova-smlouva/>
12. Franchising v ČR [Online]. (2021). Dostupné z: <https://www.czech-franchise.cz/franchising/franchising-v-cr>
13. *Evropský kodex etiky franchisingu* [online]. (2017) Dostupné z [https://www.czech-franchise.cz/images/dokumenty/eticky-kodex/evropsky\\_kodex\\_etiky\\_franchisingu\\_2017\\_7\\_2\\_2017.pdf](https://www.czech-franchise.cz/images/dokumenty/eticky-kodex/evropsky_kodex_etiky_franchisingu_2017_7_2_2017.pdf)
14. *Rozvoj franšizingu v Česku* [online]. (2016). Dostupné z: <https://franchising.cz/abc-franchisingu/3/rozvoj-fransizingu-cesku/>
15. *Katalog franšiz* [online]. Dostupné z: <https://franchising.cz/katalog/>
16. Krajča, J. *Základní pojmy franchisingu, které musíte znát* [online]. (2017). Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/ostatni-pravo/zakladni-pojmy-franchisingu-ktere-musite-znat>

17. *Jaké jsou výhody a nevýhody franchisingu pro podnikatele* [online]. (2020). Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/jake-jsou-vyhody-a-nevyhody-franchisingu-pro-podnikatele/>
18. Ghani, A. M. F. (2022). *A Preliminary Study: Exploring Franchising Growth Factors of Franchisor and Franchisee*. MDPI. <https://www.mdpi.com/2199-8531/8/3/138>
19. Origin of successful franchise management. (2004). *Lessons Learned From the Founding of McDonald's America*, 11(1), 135–140. [https://www.jstage.jst.go.jp/article/seisan-kanri1995/11/1/11\\_1\\_135/article/-char/ja](https://www.jstage.jst.go.jp/article/seisan-kanri1995/11/1/11_1_135/article/-char/ja)
20. Machackova, Vendula. (2013). *Microfranchising: A new tool of development aid*. *E a M: Ekonomie a Management*. 16. 118-133.
21. HARPER, DOUGLAS. Online Etymology Dictionary [online]. cit. 2022-11-18. Dostupné z: [http://etymonline.com/index.php?allowed\\_in\\_frame=0&search=franchising](http://etymonline.com/index.php?allowed_in_frame=0&search=franchising).
22. JÍLKOVÁ, LUCIE. *Jak v češtině vyslovujeme slova franchising a franchisa?* [online]. cit. 2022-11-18. Dostupné z: [https://www.lexiko.ujc.cas.cz/studie/Problemi%20na%20neologiiata%20v%20slavianskitek%20ezici\\_242.pdf](https://www.lexiko.ujc.cas.cz/studie/Problemi%20na%20neologiiata%20v%20slavianskitek%20ezici_242.pdf)
23. *What is a Franchise?*. International Franchise Association. <https://www.franchise.org/faqs/basics/what-is-a-franchise>
24. COJOCARI, P. *FRANCHISING – A SUCCESSFUL FORM OF ENTREPRENEURSHIP* [http://repository.utm.md/bitstream/handle/5014/3185/Conf\\_UTM\\_2019\\_II\\_pg584-586.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.utm.md/bitstream/handle/5014/3185/Conf_UTM_2019_II_pg584-586.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
25. Hejdová, K. (2018, June 14). *Fransizing v ČR roste*. Franchising.cz. <https://franchising.cz/clanek/3521/fransizing-cr-roste/>
26. TACHYMA, J. *Stručně o franchisingu*. Český institut pro franchising, 2005.
27. Yin, X., & Zajac, E. J. (2004). The strategy/governance structure fit relationship: theory and evidence in franchising arrangements. *Strategic Management Journal*, 25(4), 365–383. <https://doi.org/10.1002/smj.389>
28. Sawant, R. J., Hada, M., & Blanchard, S. J. (2021). Contractual Discrimination in Franchise Relationships. *Journal of Retailing*, 97(3), 405–423. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.11.008>
29. Antia, K. D., Zheng, X. V., & Frazier, G. L. (2013). Conflict Management and Outcomes in Franchise Relationships: *The Role of Regulation*. *Journal of Marketing Research*, 50(5), 577–589. <https://doi.org/10.1509/jmr.11.0144>
30. Ghosh, M., Dutta, S., & Stremersch, S. (2006). Customizing Complex Products: When Should the Vendor Take Control? *Journal of Marketing Research*, 43(4), 664–679. <https://doi.org/10.1509/jmkr.43.4.664>



31. Mooi, E. A., & Ghosh, M. (2010). Contract Specificity and Its Performance Implications. *Journal of Marketing*, 74(2), 105–120. <https://doi.org/10.1509/jm.74.2.105>
32. Kashyap, V., & Sivadas, E. (2012). An exploratory examination of shared values in channel relationships. *Journal of Business Research*, 65(5), 586–593. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.02.008>
33. Schepker, D. J., Oh, W.-Y., Martynov, A., & Poppo, L. (2014). The Many Futures of Contracts: Moving Beyond Structure and Safeguarding to Coordination and Adaptation. *Journal of Management*, 40(1), 193–225. <https://doi.org/10.1177/0149206313491289>
34. Mareš, J. (2011). Tvorba případových studií pro výzkumné účely. *Pedagogika*, roč. 65, č. 2, 113–142.
35. *Veřejný rejstřík a Sbirka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky*. <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=74409194&subjektId=662334&spis=169753>
36. Franzwelt s.r.o. *Franzwelt s.r.o. - IČO 24273473 - Obchodní rejstřík na Podnikatel.cz*. Podnikatel.cz. <https://www.podnikatel.cz/rejstrik/franzwelt-s-r-o-24273473/>
37. *McDonald's ČR*. (2023). McDonald's ČR - *Oficiální stránky*. Dostupné z: <https://www.mcdonalds.cz/>
38. *KFC ČR*. (2023). KFC ČR – *Oficiální stránky*. Dostupné z: <https://www.kfc.cz/>
39. *BOUDA BURGERS - Nejlepší Budějovický street-food koncept*. Bouda Burgers. <https://www.boudaburgers.cz/>
40. Boulevard, U. B. (2023) *Bageterie Boulevard - Nejsme fastfood. Jsme exprès gourmet!* <https://www.bb.cz/>
41. *Hladový Vokno. Oficiální stránky*. (2023). <http://hladovyvokno.cz/>
42. *Burger King*. (2023). [https://burgerking.cz/cs/?gclid=Cj0KCQjwuLShBhC\\_ARIsAFod4fK1m8a6JIGf2NIIsYgf8toPcqls4HSajzvJIuT601vDYmbfYCPBYbEcaAommE-ALw\\_wcB](https://burgerking.cz/cs/?gclid=Cj0KCQjwuLShBhC_ARIsAFod4fK1m8a6JIGf2NIIsYgf8toPcqls4HSajzvJIuT601vDYmbfYCPBYbEcaAommE-ALw_wcB)

### III. Seznam obrázků, grafů, tabulek a schémat

Obrázek 1: SWOT matice.....	25
Obrázek 2: Pobočky McDonald's v ČR.....	28
Obrázek 3: Rozmístění poboček KFC v ČR.....	35
Obrázek 4: Rozmístění poboček Burger King v ČR.....	37
Obrázek 5: Rozmístění poboček Bageterie Boulevard v ČR.....	39
Obrázek 6: Rozmístění poboček Bouda Burgers v ČB.....	42
Obrázek 7: Rozmístění poboček Hladového Vokna v ČB.....	43
Obrázek 9: Vyhodnocení SWOT analýzy.....	51
Graf 1: Rozmístění poboček McDonald's.....	29
Graf 2: Rozmístění poboček KFC.....	35
Graf 3: Vývoj tržeb AmRest.....	36
Graf 4: Rozmístění poboček Burger King.....	37
Graf 5: Rozmístění poboček Bageterie Boulevard.....	39
Graf 6: Tržby Crocodile ČR.....	40
Graf 7: Vývoj tržeb Franzwelt.....	44
Graf 8: Vyhodnocení otázky č.1.....	46
Graf 9: Vyhodnocení otázky č.2.....	46
Graf 10: Vyhodnocení otázky č.3.....	47
Graf 11: Vyhodnocení otázky č.4.....	47
Graf 12: Vyhodnocení otázky č.5.....	48
Graf 13: Vyhodnocení otázky č.6.....	49
Tabulka 1: Základní pojmy z franchisingu.....	10
Tabulka 2: Rozdělení sektorů.....	26

Tabulka 3: Odměny Bouda Burgers.....	41
Tabulka 4: Pobočky McDonald's.....	49
Schéma 1: SWOT matice.....	50

## IV. Seznam příloh

1. Vzor dotazníku

## V. Přílohy

### 1. Vzor dotazníku

1. Co se Vám vybaví, když se řekne slovo franchising?

2. Víte, že se McDonald's řadí mezi franchisingové společnosti?

a) Ano

b) Ne

3. Navštěvujete společnost McDonald's? Pokud ano, jak často?

a) Každý den

b) 3x týdně

c) 5x týdně

d) 1x týdně

e) 3x měsíčně

f) 1x měsíčně

g) 1x za půl roku

h) 1x ročně

i) V McDonaldu jsem nikdy nebyl/a

4. Je ve Vaší obci pobočka McDonald's?

a) Ano, je

b) Ne, není a uvítal/a bych

c) Ne, není a neuvítal/a bych

5. Uveďte prosím obec, ve které byste pobočku McDonald's uvítal/a.

6. Pohlaví

a) Muž

b) Žena