

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra financí a obchodu



Bakalářská práce

Franchising jako nástroj obchodního podnikání v ČR

Lucie Horčíková

© 2015 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra obchodu a financí
Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Lucie Horčíková

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Franchising jako nástroj obchodního podnikání v České republice

Název anglicky

Franchising as a Business Instruments in the Czech Republic

Cíle práce

Cílem práce bude navržení obchodního modelu s využitím franchisingu jako nástroje obchodního podnikání. Podpůrným cílem tohoto návrhu je vytvoření konstrukce podnikatelského záměru a návrh konceptu pro rozhodování o možnostech, zda podnikat pod vlastním konceptem nebo využít již existujícího Franchisingového modelu.

Metodika

Případová studie, komparace, deskripce. Metodika zpracování teoretických východisek bude zaměřena na studium zákonných norem, odborné literatury, článků a dalších zdrojů tištěného i elektronického charakteru. Na základě studia budou vybrána adekvátní teoretická východiska, která budou aplikována při zpracování vlastní práce. Vlastní práce bude vycházet z charakteristiky konkrétního podniku a popisu současného stavu řešené problematiky na základě interních materiálů podniku. Pro formulaci problémových oblastí a návrhů jejich řešení bude použita metoda komparace s teoretickými východisky, metoda analýzy a syntézy zjištěných fakt a empirické metody poznání.

Doporučený rozsah práce

30 – 40 stran

Doporučené zdroje informací

- ACHESON, David a MENDELSON, Martin. Franchising moderní forma prodeje. Praha: Management Press, 1994. 122 s. ISBN 80-85603-54-3.
- Franchising v České republice. Praha: Česká asociace franchisingu, 2008. 147 s. ISBN 978-80-254-2136.
- GERBER, Michael. E. Podnikatelský mýtus: proč většina začínajících firem skončí a jak tomu předejít. 1. vyd. Praha: Incommunity, 2011. 221 s. ISBN 978-80-87524-03-9.
- LOEBL, Zbyněk a LUKAJOVÁ, Dana. Franchising: úspěch bez čekání. Praha: Grada, 1994. 83 s. ISBN 80-7169-050-3.
- ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009. 207 s. ISBN 978-80-7400-174-1.
- SRPOVÁ, Jitka, REHŮR, Václav a kol. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

Předběžný termín obhajoby

2015/06 (červen)

Vedoucí práce

Ing. Štefan Toth

Elektronicky schváleno dne 29. 9. 2014

Ing. Helena Čermáková, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 11. 11. 2014

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 12. 03. 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Franchising jako obchodní nástroj podnikání v ČR" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 16. 03. 2015 _____

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala svému vedoucímu práce Ing. Štefanu Thotovi, za jeho odborné rady při vypracování bakalářské práce. Dále pak panu Ing. Jiřímu Cettlovi ze společnosti HDS Retail Czech Republic, a.s., za jeho čas, který se mnou strávil při vysvětlování franchisingové spolupráce s provozovateli, a za poskytnutý potřebný materiál k vypracování bakalářské práce. Také panu Kiliánovi, který vlastní již několik desítek let trafikou v centru Prahy a pomáhal mi s reálným vyčíslením nákladu na provozování trafiky.

Franchising jako nástroj obchodního podnikání v ČR

Franchising as a Business Instruments in the Czech Republic

Souhrn

Tato bakalářská práce je zaměřena na franchising jako možný nástroj obchodního podnikání v České republice. V teoretické části práce je popsán franchisingový systém s možnostmi jeho financování, stručný vývoj v ČR a jsou zde definovány hlavní výhody a nevýhody této spolupráce mezi franchisorem a franchisantem z pohledu franchisanta. Praktická část práce je zaměřena na podnikání v oblasti trafik. Je zde popsána aktuální ekonomická situace v této podnikatelské sféře. Jsou zde navrženy dvě možnosti podnikání. První je využití franchisingového konceptu, neboli spolupráce mezi podnikatelem a společností HDS Retail Czech Republic, a.s., která poskytuje franchisu Relay. Druhým návrhem je podnikání na vlastní odpovědnost a otevření trafiky v Praze samotným podnikatelem. Cílem práce je rozhodnutí, zda je pro začínajícího podnikatele výhodnější se pouštět do podnikatelského rizika a v této nepříznivé situaci pro živnostníky si otevřít svou trafiku, nebo uzavřít franchisingovou spolupráci se společností HDS a provozovat trafiku již pod konkurenceschopnou značkou Relay.

Summary

This thesis is focused on franchising as a possible tool of business enterprise in the Czech Republic. Theoretical part describes the franchise system with its options of financing, its brief development in the Czech Republic and defines main advantages and disadvantages of this type of cooperation between the franchisor and franchisee from the perspective of the franchisee. The practical part focuses on entrepreneurship in the area of newsagent's shops. It describes the current economic situation in this business and suggests two different ways of running such a business. The first possibility is to use a franchising concept, i.e. cooperation between the entrepreneur and the company HDS Retail Czech Republic, a.s., which provides the franchise Relay. The second possibility is running a business on one's own responsibility and opening a newsagent's shop in Prague by the entrepreneur himself. The aim of this thesis is to decide whether it is more advantageous for a starting entrepreneurs to risk and open his own newsagent's shop stand in this unfavorable situation for the self-employed, or to choose the cooperation with the company HDS and run a newsagent's shop under the competitive brand Relay.

Klíčová slova: franchising, franchisor, franchisant, licence, podnikání, podnikatel, živnostník, trafikant, trafika

Keywords: franchising, franchisor, franchisee, license, entrepreneurship, entrepreneur, self-employed person, newsagent, newsagent's shop

1. ÚVOD	4
2. CÍL PRÁCE A METODIKA	5
2.1 CÍL PRÁCE	5
2.2 METODIKA.....	5
3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA	7
3.1 DEFINICE FRANCHISINGU	7
3.2 HISTORIE FRANCHISINGU V ČR.....	8
3.3 FRANCHISING JAKO SYSTÉM PRODEJE	10
3.4 ZÁKLADNÍ RYSY FRANCHISINGU.....	10
3.5 DRUHY FRANCHISINGU.....	11
3.6 VÝHODY A NEVÝHODY FRANCHISINGU Z POHLEDU PŘÍJEMCE FRANCHISINGOVÉ LICENCE	13
3.6.1 VÝHODY PRO FRANCHISANTA	13
3.6.2 MAKROEKONOMICKÉ VÝHODY FRANCHISINGU	14
3.6.3 NEVÝHODY PRO FRANCHISANTA	15
3.7 ZALOŽENÍ FRANCHISINGOVÉHO PODNIKU.....	16
3.7.1 PILOTNÍ PROVOZ	17
3.7.2 FRANCHISINGOVÁ SMLOUVA	18
3.7.3 FÁZE UZAVÍRÁNÍ FRANCHISINGOVÉ SMLOUVY	20
3.7.4 VSTUPNÍ INVESTICE FRANCHISANTŮ	21
3.7.5 MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ FRANCHISINGU	22
3.8 DEFINICE ŽIVNOSTENSKÉHO PODNIKÁNÍ	23
4. VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ	24
4.1 PODNIKAT ČI NEPODNIKAT	24
4.2 AKTUÁLNÍ SITUACE NA TRHU V OBLASTI TRAFIK.....	25
4.3 SPOLEČNOST HDS RETAIL CZECH REPUBLIC, A.S.	26
4.3.1 JAK ŽÁDAT O PROVOZOVÁNÍ PRODEJNY RELAY	28
4.3.2 POŽADAVKY NA PROVOZOVATELE PRODEJNY.....	29
4.3.3 NABÍDKA SPOLUPRÁCE BUDOUCÍM PROVOZOVATELŮM.....	29
4.3.4 UZAVÍRÁNÍ FRANCHISINGOVÉ SMLOUVY VE SPOLEČNOSTI HDS	30

4.4 VÝHODY A NEVÝHODY FRANCHISINGOVÉHO SPOLUPRÁCE SE SPOLEČNOSTÍ HDS	32
4.5 ANALÝZA A HODNOCENÍ EKONOMICKÉ A FINANČNÍ SITUACE PODNIKU.....	33
4.6 PODNIKÁNÍ NA VLASTNÍ ODPOVĚDNOST – OTEVŘENÍ TRAFIKY V PRAZE	34
4.6.1 ZALOŽENÍ ŽIVNOSTI.....	35
4.6.2 VHODNÝ VÝBĚR MÍSTA	36
4.6.3 VÝSTAVBA TRAFIKY	37
4.6.4 VYBAVENÍ TRAFIKY – ELEKTRONIKA.....	38
4.6.5 VYBAVENÍ TRAFIKY – SORTIMENT A JEHO DODAVATELÉ	40
4.7 PODPŮRNÉ SLUŽBY A ZBOŽÍ TRAFIK.....	41
4.7.1 TERMINÁL SAZKA.....	42
4.7.2 SPOLUPRÁCE S E-SHOPY.....	43
4.7.3 PRODEJ STÁČENÉHO VÍNA.....	43
4.8 EXTERNÍ A INTERNÍ ZAMĚSTNANCI TRAFIKY.....	43
5. ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ	45
6. ZÁVĚR.....	48
7. POUŽITÉ ZDROJE A LITERATURA	50
8. PŘÍLOHY.....	53
8.1 PŘÍLOHA Č.1 - VÝVOJ PRŮMĚRNÉHO PRODANÉHO DENÍKŮ, 2004-2014	53
8.2 PŘÍLOHA Č. 2 - ANALÝZA A HODNOCENÍ EKONOMICKÉ A FINANČNÍ SITUACE PODNIKU.....	54
8.3 PŘÍLOHA Č. 3 - FRANCHISINGOVÁ SMLOUVA SPOLEČNOSTI HDS RETAIL CZECH REPUBLIC, A. S.....	55

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Franchisingové podniky dle ceny jejich licence.....	21
Tabulka 2 Marže v trafikách	41
Tabulka 3 Vyčíslení nákladů na výstavbu a vybavení trafiky.....	45
Tabulka 4 Vyčíslení měsíčních provozních nákladů	46
Tabulka 5 Mimořádné počáteční náklady	46

1. ÚVOD

Franchising je obchodní metoda, která se stává v západní Evropě velice populární. Po zhruba dvaceti letech fungování na trhu české ekonomiky si zde u podnikatelů vybudoval své místo. Franchising je jeden z nejprogresivnějších trendů v oblasti malého a středního podnikání při tvorbě poboček a sítí, a to i v době nepříznivého prostředí nynější ekonomiky. Umožňuje malým a středním podnikatelům vytvářet na trhu vertikální spolupráci a kooperaci a také umožňuje rychle a v zásadě bez rizika aplikovat know-how poskytnuté franchisorem. V současné době převládá globalizace trhu, proto je pro začínající podnikatele velice obtížné se prosadit. Velké organizace svojí nabídkou v podstatě ovládají celý tuzemský i zahraniční trh. Konkurovat těmto korporacím mohou jenom velice propracované společnosti, které mají speciální přidanou hodnotu nebo právě dobře vymyšlený a fungující koncept jako franchising. Metoda franchisingu se postupem času stává v České republice stále oblíbenější, a to díky tomu, že podnikatel převezme za poplatek (v některých případech i bez poplatku) fungující a hlavně prověřený systém, ve kterém se nemusí starat o administrativní činnosti, znalost legislativy a další počáteční komplikace, které by jako začínající podnikatel musel řešit.

Bakalářská práce je zaměřena na využití franchisingového podnikání v oblasti trafik. Společnost HDS Retail Czech Republic, a.s. jako franchisor poskytuje trafiky Relay, které se nachází po celém území České republiky a mají své zastoupení i v zahraničí. Jedná se pouze o soft metodu franchisingu, která je pro začínající podnikatele tím nejvhodnějším výběrem. Počáteční investice podnikatele se tak eliminují pouze na náklady na živnostenské oprávnění, nebo založení obchodní společnosti. V současné době je téměř nemožné najít tzv. klasickou trafiku, kde by zákazník našel pouze tiskoviny, časopisy a cigarety. Rapidní pokles prodeje tisku díky bezplatnému rozdávaní tisku a internetovým časopisům, vede postupně trafikanty k rozšíření sortimentu zboží, jinak by byli nuceni své podnikání ukončit. Pomocí podpůrných služeb dochází v trafikách k úpravě sortimentu zboží tak, aby trafika generovala zisk a nedošlo k jejímu zkrachování.

2. CÍL PRÁCE A METODIKA

2.1 CÍL PRÁCE

Cílem bakalářské práce je navržení obchodního modelu s využitím franchisingu jako nástroje obchodního podnikání. Podpůrným cílem tohoto návrhu je vytvoření konstrukce podnikatelského záměru a návrh konceptu pro rozhodování o možnostech, zda podnikat pod vlastním konceptem nebo využít již existujícího franchisingového modelu.

2.2 METODIKA

Bakalářská práce je provedena na základě prostudování odborné a specializované literatury a internetových zdrojů zaměřujících se na franchising jako typ moderního podnikání a na podnikání fyzických osob dle nového občanského zákoníku a živnostenského zákona. Na základě studia jsou vybrána adekvátní teoretická východiska, která budou aplikována při zpracování vlastní části práce.

V teoretické části je využita metoda zpracování teoretických východisek, která je zaměřena na studium zákonných norem, vybrané odborné literatury, článků a dalších zdrojů tištěného i elektronického charakteru z oblasti franchisingového a živnostenského podnikání. Je provedena kompletní analýza franchisingového systému a popsáno, na jakém principu funguje v České republice. Jsou zde uvedeny formy franchisingu, analyzovány výhody a nevýhody franchisingu pro podnikatele - franchisanta a také makroekonomické výhody franchisingu pro společnost, hospodářství a podnikatele. Dále je popsána historie a rozvoj franchisingu v České republice a analyzována perspektiva franchisingu v oblasti trafik na území České republiky.

V empirické části práce jsou použity metody komparace mezi těmito druhy podnikání s cílem určit, která z těchto forem je pro začínajícího podnikatele výhodnější. Cílem je i poukázat na některé analogie a rozdíly, které se mezi nimi vyskytují. Detailně je popsán proces uzavírání franchisingové smlouvy s jejími fázemi a obsahem a jsou rozebrány možnosti financování franchisingu v České republice.

V praktické části je provedena deskripce postavení na trhu trafik v současné době. Vlastní práce je rozdělena do dvou částí. První část vychází z charakteristiky společnosti HDS Retail Czech Republic, a.s., která nabízí provozovnu Relay jako možnost franchisingové spolupráce. Na základě interních materiálů tohoto podniku budou

představeny přesné podmínky pro výběr budoucího provozovatele a je popsáno to, jak probíhá výběrové řízení, jak vysoké vstupní investice jsou požadovány a jak probíhá postup při uzavírání franchisingové smlouvy. Druhou částí vlastní práce, je navržení vlastního konceptu trafiky. Od výběru vhodného místa a výpočtu nákladů až po navržení podpůrných systémů, které mohou pomoci trafikám zvýšit tržby.

Po komparaci franchisingového a živnostenského podnikání v oblasti trafik bude zformulován závěr. Určení, jaký typ podnikání v oblasti trafik umožní podnikateli snazší vstup na trh a jestli je v této oblasti výhodnější vstoupit do podnikatelského rizika a otevřít si vlastní trafiku, nebo naopak zvolit již hotový fungující systém a stát se pouze provozovatelem provozovny Relay pod záštitou letité společnosti.

3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA

3.1 DEFINICE FRANCHISINGU

Franchising můžeme jednoduše označit jako metodu prodeje zboží a služeb. Samotný termín franchising je velice užívaný, používá se k vyjádření toho, co se dřív označovalo jako licenční smlouva. U termínu franchising nelze nalézt jednotnou definici. Podle České asociace franchisingu (ČAF) můžeme tedy franchising definovat jako prodejní systém, jehož prostřednictvím se uvádí na trh služby, zboží nebo nové technologie. V tomto systému jde o nepřetržitou a úzkou spolupráci dvou a více právně, finančně samostatných a nezávislých podnikatelů a to franchisora – poskytovatele licence a jeho franchisantů – příjemců licence. Poskytovatel licence uděluje svým příjemcům licence práva a zároveň jim ukládá povinnosti provozovat danou obchodní činnost v souladu s jeho koncepcí. Tato práva příjemce licence opravňují a zavazují užívat jméno franchisorovy společnosti, ochrannou známku nebo servisní známku, také know-how, hospodářské nebo technické metody a procedurální systémy.¹ Zjednodušeně to ale znamená vztah dvou nebo více samostatných fyzických nebo právnických osob, jehož právním základem je franchisingová smlouva.

Obvyklejší užití slova franchising vyplynulo z rozvoje tzv. obchodního franchisingu. Obchodní franchising je poskytnutí licence jednou osobou (poskytovatel franchisy) jiné osobě (příjemci franchisy), což příjemce franchisy opravňuje k podnikání pod obchodní značkou poskytovatele franchisy nebo pod jeho jménem a k využívání celého souboru nástrojů, zahrnujícího veškeré prvky nezbytné k tomu, aby nevyškolené osoby mohly být uvedeny do podniku, který založil poskytovatel franchisy, a aby jej mohly vést podle předem daných podmínek.² Tato definice je stručnější a lehčí pro pochopení principu franchisingu.

¹ ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU, *Franchising v České republice*, s. 16

² MENDELSON, M, ACHESON D., *Franchising: moderní forma prodeje*, s. 11

3.2 HISTORIE FRANCHISINGU V ČR

Franchising vznikl v USA na přelomu 19. a 20. století jako marketingový nástroj pro šíření výrobků a zkvalitnění služeb. Po druhé světové válce dochází k značnému rozšíření franchisingového konceptu a to především v USA. Rovněž západní Evropa v této době reaguje na změněné podmínky konkurence ve výrobě a v odbytí, na rychlé změny na trhu, nárůst nároků na pružnost a kvalitu produktů a služeb. Franchising začaly používat především obchody, salony krásy, opravny, čistírny, motely aj., dále se také prosadil v oblasti účetnictví a nejoblíbenějším způsobem se stal v oblasti rychlého občerstvení.

V sedmdesátých a osmdesátých letech se franchising celosvětově rozšířil. Hlavní příčinou bylo podnikání na základě osvědčených podnikatelských metod pomocí využití marketingu zboží a služeb, prostředků finanční expanze a samozřejmě minimalizace podnikatelského rizika. Můžeme tedy říct, že riziko bylo jedním z hlavních důvodů, protože dříve mnoho malých a středních podniků, vlastněných jednotlivci, končilo bankrotem. Tudíž se franchising stal speciální metodou podnikání, která umožňuje začínajícím podnikatelům podnikat s minimalizací rizika, které souvisí s podnikáním, a již existujícím podnikatelům pomáhá v boji s konkurencí.³

Franchising se ve dřívějším Československu začal rozvíjet po roce 1989 společně s politickými a hospodářskými změnami v zemi. Pro jakýkoliv rozvoj podnikání, včetně franchisingu, mělo největší význam zrušení státního monopolu a otevření trhu pro nové podnikatele z domova i zahraničí. O začátku franchisingu v České republice lze hovořit až po roce 1991, přesto i v tomto roce zde bylo velice malé procento zasvěcených. I když se politická situace změnila k lepšímu, nebyly podmínky pro franchisingový rozvoj řetězců příliš příznivé. Mezi nejstarší franchisingové systémy v České republice patří OBI, Mc'Donalds a Yves Rocher.

Největším problémem při rozvoji franchisingu u nás bylo nedostatečné množství informací. Lidé, kteří se zajímali o podnikání, neměli sebemenší možnost se o franchisingu dozvědět. Neexistovaly zde žádné semináře, konference, veletrhy, chyběla literatura i poradenské služby, které jsou nám dnes již plně k dispozici.

Celková kultura podnikání na počátku 90. let byla na velice nízké úrovni. Hlavním problémem bylo to, že ani tehdejší existující legislativa franchisingové podnikání

³ ŘEZNÍČKOVÁ, M., *Franchising: podnikání pod cizím jménem*, s. 11-12

nepodporovala. Franchising tak byl do velké míry závislý na kapitálových zdrojích. Vzhledem k problematickému vývoji bankovního sektoru v 90. letech se však nedostávalo prostředků pro malé a střední podniky, které jsou motorem rozvoje tohoto způsobu podnikání. V neposlední řadě chyběly na českém trhu zkušenosti s podobným způsobem podnikání.⁴

V roce 1993 vzniká Česká asociace franchisingu (ČAF) a u nás začínají vycházet odborné publikace na téma franchising. ČAF si klade za cíl podporovat rozvoj stávajících franchisingových systémů a vytvořit příznivější podmínky pro jejich rozvoj a pro rozvoj tohoto typu podnikání. V posledních několika letech se podnikání na základě licenčních smluv rozrůstá. Dnes funguje na našem území kolem sta franchisingových systémů a nejedná se pouze o zahraniční systémy, ale začínají se prosazovat původní domácí koncepty. V roce 2005 byl založen Český institut pro franchising (ČIFRA), v jehož čele stojí RNDr. Jaroslav Tamchyna. Hlavním úkolem tohoto institutu je poskytovat odborné rady v oblasti franchisingu a organizovat odborné semináře a konference pro členy franchisingového klubu. V roce 2006 vzniká projekt Franchise Club, který nabízí franchisingové komunitě aktivní vzdělávací a kontaktní platformu.⁵ Další konzultační firmou je PROFIT systém, který vznikl v roce 2009. Firma se zabývá nejen komplexním poradenstvím v oblasti franchisingu, ale také vydává tištěný magazín, který nese název: „Vlastní firma franchising“ a provozuje internetový portál franchisinginfo.cz.

Franchisový způsob podnikání dnes využívají různé typy maloobchodních prodejen, zejména samoobsluhy, rozvoz pizzy a dalšího zboží, čerpací stanice, realitní kanceláře, pojišťovny, poradenské kanceláře, půjčovny automobilů, poštovní a doručovací služby, farmacie aj.⁶ Rychlý rozvoj franchisingu je podmíněn především růstem konkurence, která zvyšuje nároky na pružnost a kvalitu zboží a služeb. Hlavním cílem podnikání je uspokojit odpovídajícím způsobem potřeby trhu a přání zákazníků, což je v nynější době náročných zákazníků velice obtížné. Franchising představuje pro velké firmy i drobné podnikatele vhodný způsob, jak tyto požadované potřeby uspokojit a

⁴ Rozvoj franchisingu v Česku [online]. 2008 [cit. 2014-06-22]. Dostupné z: <http://franchising.cz/abc-franchisingu/3/rozvoj-franchisingu-cesku/>

⁵ O ČIFRU. Český institut pro franchising [online]. 2006 [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://www.ifranchising.cz/o-nas.php>

⁶ JAKUBÍKOVÁ, D., *Franchising*, s. 13

zároveň zabránit častým bankrotům podniků a také si udržet své postavení na trhu ve stále náročnějším konkurenčním prostředí.⁷

3.3 FRANCHISING JAKO SYSTÉM PRODEJE

Franchising můžeme jednoduše vyjádřit jako podnikání pod cizím jménem a také jako opakování úspěšného podnikatelského nápadu na více místech pod stejným jménem (značkou). Základem franchisingu je dlouhodobá podnikatelská spolupráce označována jako „Joint-venture“, kooperace dvou a více subjektů. Každý z nich poskytuje pro účel společného podnikání své silné stránky. Příkladem může být, že jeden subjekt vkládá podnikatelský nápad a své znalosti a druhý zajišťuje kapitál a realizační zázemí.

Franchisový poskytovatel se věnuje systémovým a strategickým úkolům a rozvoji svého know-how a franchisingovým příjemcům přenechává řešení operativních záležitostí a povinnost se podle jeho know-how řídit. Tímto spojením se zvyšuje kvalita. Franchising tak umožňuje i malým nebo novým firmám získat podobné konkurenční výhody, jaké mají silné, velké a již zavedené firmy. Franchising samozřejmě nedokáže zaručit stoprocentní podnikatelský úspěch. Co však dokáže, je podnikatelská rizika do značné míry snížit a to dokonce až o 80%. Franchisové partnerství má celou řadu výhod a předností, ale má také i slabiny a riziková místa. Jeho životaschopnost je založena na tom, zda tento způsob obchodní spolupráce oběma stranám přináší výhody, které nad nevýhodami dlouhodobě převažují.⁸

3.4 ZÁKLADNÍ RYSY FRANCHISINGU

Uvedeme si pár základních rysů, které musí franchisingové podnikání splňovat. Jak už bylo výše uvedeno, je to tzv. licence na podnikání, která platí po určitou dobu, v určité oblasti, pod určitým názvem poskytovatele a s použitím jeho loga a ochranných známek.

Předmětem franchisingové smlouvy je obchodní činnost, která už byla vyzkoušena na trhu a osvědčila se a je ji možné za určitých podmínek provést kdekoli a kýmkoliv.

⁷ ŘEZNÍČKOVÁ, M., *Franchising: podnikání pod cizím jménem*, s. 3-4

⁸ HK ČR ODBOR INFORMAČNÍCH MÍST PRO PODNIKATELE. *INFORMAČNÍ BROŽURA O FRANCHISINGU: Franchising jako optimální metoda podnikání pro MSP*

Franchisor poskytuje franchisantovi celkový obchodní koncept. Tento souhrnný koncept nebo návod musí nabyvatel licence striktně dodržovat. Například je vždy přesně dán vzhled dané prodejny, kde jaký produkt bude umístěn. V oblasti občerstvení se musí striktně dodržovat tajné receptury, specifické přísady, suroviny aj. Tento koncept je obvykle obsažen v manuálu, který franchisant obdrží po uzavření franchisingové smlouvy.

Franchisor zaškolí franchisanta v provozování podniku podle metody, která je v manuálu, a rovněž poskytuje franchisantovi tzv. zajišťovací a poradenské služby, pomáhá mu, aby podnikal úspěšně. Zajišťuje marketingovou propagaci dané značky a také přímo konkrétní provozovny franchisanta. Poskytovatel také poskytuje poradenství v oblasti finanční, a to na počáteční náklady spojené s podnikáním franchisanta, dále poradenství v oblasti průzkumu trhu, co se týče vybrání vhodného místa pro provozovnu nebo při vyřizování administrativních věcí, při vedení účetnictví aj.

Franchisant se franchisorovi zavazuje provést počáteční investice do podniku a potom platit pravidelně poskytovateli dané procento z dosaženého obratu svého podniku a to za poskytnutí práv k užívání obchodního formátu a metody a za poskytování služeb. Také si může franchisor určit podmínku, že si franchisant bude povinen odebírat vybavení, suroviny a služby pro chod podniku od dodavatelů určených samotným poskytovatelem, nebo přímo od něj.

Franchisingový podnik patří franchisantovi, který podniká na vlastní odpovědnost a se svým podnikem nakládá podle svého uvážení. Účast franchisora na začátku, při rozjezdu podnikání, neznamená, že by podnik vlastnil. Obvykle však vyžaduje přednostní právo na odkoupení podniku, nebo na schválení jiného kupce pro tento podnik.⁹ V současné době již existuje i takový druh franchisingu, kdy je vlastníkem nadále franchisor a franchisant se stává pouhým provozovatelem. Jedná se o tzv. soft franchising.

3.5 DRUHY FRANCHISINGU

V České republice můžeme v současné době říci, že pojem franchising je relativně známý, přesto většina lidí nezná přesný smysl tohoto podnikání a co si pod tímto pojmem představit anebo se jim jako první vybaví fast foody jako Mc'Donalds, KFC aj. Dělení franchisingu je v každé publikaci rozdílné. Franchising chápeme jako marketingový

⁹ LOEBL, Z.; LUKAJOVÁ, D., *Franchising: úspěch bez čekání*, s. 9-10.

system, který slouží k distribuci výrobků, služeb nebo technologií, a můžeme ho rozdělit podle několika hledisek.

Historicky nejstarší je tzv. výrobní franchising. Franchisant obdržel od franchisora přesný popis výrobního postupu, designu apod. Představoval povolení k prodeji určitých značkových produktů, jako příklad si můžeme uvést nápoje a automobily.

Podnikatelský franchising, nebo jinak zvaný odbytový franchising, je poněkud komplexnější a dnes i častější formou podnikání. Tento typ je charakterističtější pro oblast služeb, franchisant získá od franchisora již ověřený podnikatelský nápad, pomoc při hledání místa k vlastnímu založení podniku, pomoc při zaběhnutí a řízení podniku a také finanční pomoc.

Průmyslový franchising je zaměřen hlavně na výrobu výrobků, kdy je franchisant oprávněn vyrábět zboží podle přesných instrukcí od franchisora a současně je oprávněn vyrobené produkty prodávat pod ochrannou známkou od poskytovatele.

Distribuční franchising je naopak zaměřen na prodej výrobků, kde je opět franchisant povinen dodržovat jasné instrukce od franchisora a veškerý design prodejny musí být přesně podle příručky.

U franchisingu služeb, jehož předmětem je poskytování služeb, je franchisant oprávněn provozovat určité služby pod jménem franchisora a to vždy v souladu s jeho zavedeným a vyzkoušeným obchodním systémem, který nemůže měnit.

Dále můžeme franchising členit vertikálně, a to na jednostupňový franchising – franchisor poskytuje svůj franchising pouze franchisantům na své úrovni – a na vícestupňový franchising, kde existuje více úrovní franchisantů. Při master-franchisingu uděluje franchisor franchisantovi právo poskytovat franchising dalším franchisantům, což nazýváme subfranchising. U jednoduchého franchisingu má franchisant zakázanou jakoukoli činnost, která by mohla vést k prozrazení know-how franchisingového systému třetím osobám.

Národní franchising se uskutečňuje mezi franchisorem a franchisantem ze stejného státu, zatímco mezinárodní franchising je poskytován do jiného státu.

Minifranchising se používá u exkluzivních výrobků, které jsou určeny pro malý okruh spotřebitelů a v zásadě pouze od exkluzivních firem. Franchisor poskytne právo prodeje na předem určené místo a s tím i speciální sortiment, reklamní materiál, vstupní

kapitál a zařízení prodejny a franchisant musí dodržovat všechny jeho podmínky, aby exkluzivita nevymizela. Klasický franchising se týká běžného sortimentů výrobků.¹⁰

3.6 VÝHODY A NEVÝHODY FRANCHISINGU Z POHLEDU PŘÍJEMCE FRANCHISINGOVÉ LICENCE

Jako každý typ podnikání má i franchising své silné a slabé stránky, a proto je třeba, než se podnikatel rozhodne dát cestou franchisingu, dobře zvážit výhody a nevýhody tohoto systému. Obě strany mají snahu minimalizovat nevýhody a maximalizovat výhody. Jejich společné cíle jsou výhodnější pozice na trhu, nižší náklady, promyšlenější organizace řízení a reálnější finanční hospodaření.

3.6.1 VÝHODY PRO FRANCHISANTA

Mezi hlavní výhody určitě patří rychlý přístup na trh, snížení rizika samostatnosti a větší jistota v podnikání. Po uzavření smlouvy je franchisant oprávněn používat poskytovatelovo logo, image, ochrannou známku, jméno firmy a goodwill při prodeji výrobků a poskytování služeb anebo technologií, které jsou osvědčené a již v povědomí zákazníka.

Franchisant získává marketingovou aktualizovanou koncepci, která je předem vyzkoušená a osvědčená, dále rozsáhlé a aktuální know-how prostřednictvím vzdělávání a tréninku, franchisor školí bezplatně i personál. Mezi franchisantem a franchisorem je velice dobrá komunikace, poskytovatel franchisantovi poskytuje cílené rady, a ten tak netřídí své úsilí.

Franchisant si nemusí sám vytvářet sortimentovou skladbu výrobků a služeb anebo technologií ve svém franchisingovém podniku a dále se vyloučí problém se zásobováním. Tuto zodpovědnost na sebe bere franchisor, který před zahájením podnikání provozuje určitou dobu tzv. pilot projekt, v jehož rámci provádí průzkum trhu. Zásobování podniku franchisanta a všech ostatních podniků, zapojených do franchisingové sítě, je prováděno jednotným zásobovacím systémem, který zajišťuje franchisorem určený dodavatel nebo dodavatelé.

¹⁰ ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*, s. 11-12

Franchisa poskytuje franchisantovi vyšší výdělek s optimalizací nákladů. Má také větší obrátové, nákupní a výdajové výhody. Franchisant obdrží pomoc od franchisora při cenové regulaci. Franchisor má předem zpracovány cenové hladiny v dané oblasti, ale konkrétní ceny si franchisant stanovuje sám.

Franchisant obdrží podíl na výsledcích průzkumu trhu, který rozhoduje o uchycení nového výrobku, služeb a technologie na trhu. Franchisor si sám provádí marketingový průzkum trhu. Dále obdrží podíl na akcích franchisora mezi které patří např. veletrhy a různé reklamní kampaně, podíl na popularitě jeho loga, jména firmy, ochranné známky a goodwill.

Franchisant získává zvýšenou kreditní schopnost, což znamená, že banky ochotněji poskytují úvěr osobám s ověřenými podnikatelskými plány, za kterými stojí známá nebo silná společnost – franchisor. Dále má franchisant ulehčení ve vedení podniku prostřednictvím daňové, poradenské, úvěrové a účetní služby od franchisora. Na to se váže i časová a finanční úspora na vytvoření loga, pod kterým bude příjemce podnikat.

Franchisant je více motivovaný, i když zůstává samostatným podnikatelem a díky svému známému jménu pocítuje zmenšení konkurenčních tlaků.¹¹

3.6.2 MAKROEKONOMICKÉ VÝHODY FRANCHISINGU

Franchising, jako nástroj obchodního podnikání, rovněž přináší určité výhody pro společnost, ekonomiku a také pro samotné spotřebitele. První výhodou je tvorba nových samostatných podniků a zároveň udržení těch stávajících. Z toho vyplývá tvorba a udržení stávajících pracovních míst i urychlení restrukturalizace hospodářství a produktivnější a hospodárnější využití lidských a podnikových faktorů, jako je práce, kapitál, nemovitosti a know-how.

Franchising garantuje spotřebitelům blízkost služeb – franchising tak lze díky franchisingové marketingové strategii úspěšně provozovat i v malých městech, kde by se nevyplatilo zřizovat řádné pobočky.

Dobré a kvalitní výrobky, služby nebo technologie, které jsou chráněny ochrannou známkou, jsou nápomocny k lepšímu přehledu trhu a transparentnosti cen a dochází ke zdůraznění prvků kvality a spolupráce v oblasti konkurence. Dochází tudíž ke garanci a

¹¹ ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*, s. 16-18

stabilitě kvality a to hlavně díky kontrolám franchisora, který se snaží udržet své dobré jméno. Nové výrobky a služby se prostřednictvím rychlé expanze franchisingu stávají rychleji dosažitelnými.¹²

3.6.3 NEVÝHODY PRO FRANCHISANTA

Vedle uvedených výhod pro franchisanta přináší franchisingový systém i různé nevýhody pro příjemce franchisy. Franchisant musí být připraven přijmout velkou řadu určitých kompromisů. Mezi tyto nevýhody řadíme kontrolu vlastní činnosti franchisorem – ta přispívá k udržení kvality výrobků a úrovně služeb. Franchisant musí souhlasit s franchisorovým právem kontroly, a to vzhledem k výhodám vyplývajících ze spojení s franchisorem a využíváním jeho jména.

U franchisingových systémů s četnými partnery často dochází k situaci, kdy mezi franchisorem a franchisantem nevznikne vztah spolupráce, ale vztah nadřazenosti a podřazenosti.¹³ Ve většině případů dochází k omezení podnikatelské činnosti. Franchisant nemůže realizovat své vlastní podnikatelské plány a nemůže získat větší podíl na trhu, než je mu vymezen ve franchisingové smlouvě.

Vstupní investice bývají v některých případech velmi vysoké, a tak nelze s kapitálovou návratností počítat hned. Franchisingová smlouva by však měla být koncipována tak, aby franchisant po dobu její účinnosti alespoň amortizoval svoje vstupní investice.

Franchisant je povinen franchisorovi platit poplatky, a to za poskytnuté služby (poplatek za licenci, know-how, počáteční zaškolení aj.), pravidelné procento ze zisku a příspěvek na reklamu. Pravidelné jsou platby za image, za trvalou pomoc a za stálou odbornou přípravu a za průzkum inovací.

Franchisant musí svůj zisk z obchodní činnosti rozdělit mezi sebe a franchisora. Franchisant je povinen vykonávat pouze tu činnost, která je ustanovena ve smlouvě, a také dodržovat striktně všechna pravidla, která jsou v ní stanovena.

¹² BEJČEK, J., BRZOBOHATÁ, M., *Právní praxe v podnikání: Franchising*, s. 11

¹³ MÜHLHAUS, K. *Geld verdienen mit Franchising: Vor- und Nachteile der Partnerschaft in Franchise-Systemen*, s. 206

Franchisant je povinen odebírat výrobky, služby nebo technologie od daných dodavatelů, které zvolí franchisor. Poslední výhodou, ale i nevýhodou, je jednotný image a pověst firmy.¹⁴

3.7 ZALOŽENÍ FRANCHISINGOVÉHO PODNIKU

Právním základem každého franchisingového podniku je uzavření smlouvy mezi franchisorem a franchisantem. Mezi další předpoklady, bez kterých nelze franchisingový podnik založit, patří:

- a) Nabídková brožura, ve které je popsán franchisingový systém a kterou má vypracovanou každá firma, co poskytuje franchising. Obsahuje zpravidla výši vstupních poplatků, závazky franchisanta, užívání ochranných známek, patentů a územní ochranu, cíle zisku, nabídku výrobků, služeb a technologií, další možnosti rozvíjení franchisingu a podmínky ukončení franchisingové smlouvy. Hraje významnou roli pro potenciální franchisanty, a to při výběru pro ně nejvhodnější franchisy.
- b) Franchisingový balík, který obsahuje franchisingovou koncepci jako například pomoc franchisora při založení podniku, povolení užívat franchisorových nehmotných práv, image a goodwill, dále předání know-how prostřednictvím vyškolení (a to i personálu) a poradenský servis. Franchisant získá podporu při prosazování prodeje a opatrování výrobků nebo technologie a předávání prodejních výhod. Některé administrativní funkce mohou být přebírány franchisorem (např.: účetnictví). Za tento balík požaduje franchisor od franchisanta dodržení jeho povinností. Jedná se zejména o placení vstupního poplatku a průběžných poplatků za franchisingovou licenci, závazek výhradního prodeje výrobků, nebo poskytování služeb a technologií. Požaduje samostatnou aktivitu franchisanta a zachování kvality a image. Posledním požadavkem je dodávání informací o trhu franchisorovi a závazek odebírat výrobky, služby nebo technologie pouze od něho.
- c) Manuál, neboli provozní příručka, který zahrnuje podrobné postupy a popisy jednotlivých každodenních činností při provozu franchisingového podniku. Jelikož obsahuje podrobný popis fungování podniku, je prioritní snahou franchisorů ho chránit,

¹⁴ ŘEZNÍČKOVÁ, M., *Franchising: podnikání pod cizím jménem*, s. 20-21

aby nedošlo k jeho prozrazení nebo zneužití nepovolenými osobami. Franchisant však dostává know-how podniku po částech, aby měl pocit, že je důležitá dlouhodobá spolupráce s franchisorem. To především z důvodu předčasného ukončení jejich spolupráce, aby franchisant neměl tak snadnou „cestu k okopírování“ franchisingového konceptu. Manuál není rigidním dokumentem, je právem a povinností franchisora, aby manuál neustále aktualizoval. Vytvořit řádný manuál není zcela jednoduché, a proto si řada firem najme poradce, který jim pomůže se zpracováním.

d) Systém kontrolních otázek, které franchisant směřuje k vlastní osobě, ve vztahu k obchodnímu partnerovi, ve vztahu k trhu, k franchisingovému balíku a k celkovému podnikání. Tyto otázky bývají nejčastěji náplní dotazníku, který potenciální franchisant obdrží od franchisora na základě žádosti o udělení franchisingové licence.

Franchisingový systém je vytvářen především dvěma základními způsoby. První způsob je, že franchisor již od začátku svého podnikání vytváří franchisingový podnik, a druhý, častější a bezpečnější, způsob je, když si franchisor nejprve vytvoří svůj vlastní podnik a poté se ho snaží rozšířit pomocí franchisingu. Franchisor si nejdříve ve svém vlastním podniku vyzkouší systém podnikání, a pak ho nabídne k využití dalším podnikatelům.¹⁵ Franchising není způsob jak zachránit nemocný podnik, musí vycházet ze zdravé obchodní a finanční základny. Pokud se vytváří nový franchisingový podnik, je třeba, aby jeho organizace byla co nejsnadnější, tudíž aby příjemce franchisy byl schopen správně pochopit a zvládnout vedení podniku stejně úspěšně jako franchisor.

3.7.1 PILOTNÍ PROVOZ

Poté, co si poskytovatel franchisy vytvoří svojí vlastní koncepci podniku, je nutné, aby byla vyzkoušena na pilotních provozech. Počet těchto pilotních provozů se liší od typu a rozsahu podnikání, přinejmenším by měl být vždy alespoň jeden. Tento provoz může trvat dokonce i déle než jeden rok, pokud bereme v úvahu možnost sezónních vlivů. V některých případech není možné a ani účelné založit pilotní provozovny, místo toho může franchisor poskytnout záruku jinou a to ve formě příslibu navrácení peněz. Tato varianta ale není zrovna bezpečným způsobem ani pro jednu ze zúčastněných stran. Záruka vrácení peněz, nemůže být náhradou za ztrátu podniku, času, ztracenou příležitost

¹⁵ ŘEZNÍČKOVÁ, M., *Franchising: podnikání pod cizím jménem*, s. 26

franchisanta a zároveň je těžko prokazatelné, zda se franchisant držel manuálu a všech rad, které mu franchisor poskytl. Může tedy vzniknout mnoho sporů.

Pilotní provoz by měl identifikovat takové problémy, které by měl být franchisor schopen vyřešit – například v oblasti marketingu, co se týče přijatelnosti výrobků a služeb, vybavenosti a designu prodejny, reklamní a obchodní metody, personálu a požadavků na výškolení, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, místních, stavebních a požárních předpisů, plánování aj.

Díky pilotní provozovně si franchisor může dovolit experimentovat, a objevit to nejlepší rozmístění zařízení – jak interiéru, tak i exteriéru. Dále se experimentuje s optimální otevírací dobou a podle ní se rozhodne, na jaké směny budou zaměstnanci pracovat. V neposlední řadě se pomocí pilotní prodejny zavede jednoduchý a účinný způsob vedení účetnictví, inventury a kontroly.

Jak už bylo výše zmíněno, poskytovatel franchisy bude potřebovat manuál (provozní příručku) a právě pilotní provoz poskytne základní informace, z nichž se bude skládat.¹⁶

3.7.2 FRANCHISINGOVÁ SMLOUVA

Franchisingová smlouva je právním vyjádřením obchodního vztahu mezi franchisorem a franchisantem. Je především základem jejich dlouhodobé spolupráce do budoucna. Veškerá pravidla a principy fungování vztahu mezi franchisorem a franchisantem jsou zakotveny právě v této smlouvě. Zpravidla jsou uzavírány na dobu určitou, a to nejčastěji na 5 až 10 let s možností jejího dalšího prodloužení. Vztah českého práva k této formě podnikání lze v současné době označit jako neutrální. Franchising, jako takový, není v České republice právně upraven žádným zákonem. Český právní řád neobsahuje úpravu, která by podporovala rozvoj franchisingu, ale na druhou stranu tomuto rozvoji nebrání, což představuje pro podnikatele pozitivní základ.

Od 1. ledna 2014 se místo na obchodní zákoník musíme obracet na nový občanský zákoník (NOZ - zákon č.89/2012 sb.), se kterým jak pro franchisory, tak i pro franchisanty přichází velká řada změn. Franchisingová smlouva i v NOZ typově představuje tzv. nepojmenovanou smlouvu, která může obsahovat prvky různých smluvních typů, zejména

¹⁶ MENDELSON, M, ACHESON D., *Franchising: moderní forma prodeje*, s. 24-26

smlouvy licenční, smlouvy o obchodním zastoupení, smlouvy nájemní či leasingové, smlouvy o převodu know-how, smlouvy kupní, či smlouvy o poskytování služeb. Franchisingová smlouva by měla regulovat veškeré náležitosti spolupráce mezi stranami. Ve smlouvě je třeba vymezit především:

- podmínky udělení licence k ochranným známkám
- převod know-how
- poskytnutí franchisy

Mimoto je nutné upravit informační povinnosti obou stran, kontrolní práva, poplatky, školení, marketing, případné předkupní právo franchisora k podniku franchisanta, oprávnění franchisora dále rozvíjet franchisingový koncept, vztahy v rámci franchisingového konceptu mezi jednotlivými franchisanty a vztahy ke konkurenci, podmínky ukončení smlouvy a jeho následky včetně vzájemného vypořádání.¹⁷

Podle NOZ vznikají nová a hlavně méně přísná pravidla pro vznik smlouvy. K uzavření smlouvy dojde i tehdy, pokud se druhá smluvní strana podle nabídky smlouvy fakticky zachová (tzv. faktické přijetí nabídky), například když druhá strana převezme zboží nebo zaplatí fakturu. Každý má právo si pro uzavření smlouvy zvolit libovolnou formu, pokud jej v tom zákon nebo ujednání s druhou stranou neomezují. V praxi to znamená, že uzavřou-li smluvní strany smlouvu z vlastní vůle písemně, mohou ji později změnit i ústně, pokud si předtím nedohodli, že i změna smlouvy musí být písemná. Obecně pak NOZ v řadě případů upouští od požadavku na písemnou formu (§ 1756 a §1757). Například ujednání o smluvní pokutě, či smlouva o smlouvě budoucí nebudou muset být písemné.^{18 19}

¹⁷ Nový občanský zákoník přinese novinky i do franchisingu. In: *Pro byznys.info* [online]. 2013 [cit. 2014-06-18]. Dostupné z: <http://probyznysinfo.ihned.cz/zakony-obchodni-vztahy/c1-61116230-novy-obcansky-zakonik-prinese-novinky-i-do-franchisingu-co-se-od-roku-2014-zmeni>

¹⁸ Tamtéž

¹⁹ ČESKO. Zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 3. února 2012 o Novém občanském zákoníku.

3.7.3 FÁZE UZAVÍRÁNÍ FRANCHISINGOVÉ SMLOUVY

Celý proces uzavírání franchisingové smlouvy mezi franchisorem a franchisantem a zahájení jejich spolupráce má několik fází. V první fázi se snaží franchisor získat nejvhodnějšího franchisanta pro svůj koncept, a to především prostřednictvím uveřejněných inzerátů v celostátních nebo regionálních veřejných médiích, prostřednictvím specializovaných webových stránek, zaměřených na franchising, na veletrzích věnovaných právě franchisingu, dále prostřednictvím jiného franchisanta, který již je do franchisingové sítě zapojen, nebo přímým oslovováním jednotlivých subjektů, kteří již ve stejném odvětví podnikají.

Druhou fází je už přímý kontakt franchisora s potenciálním příjemcem licence. Při této schůzce zpravidla potenciální franchisant obdrží od franchisora formulář žádosti o poskytnutí licence a také informační brožuru o jeho podmínkách apod. Obsahem formuláře bývají následující informace o potenciálním franchisantovi: osobní údaje, údaje o předchozím a současném povolání nebo podnikání, předchozí pracovní zkušenosti, dosažené vzdělání, důvody ukončení předchozího povolání nebo podnikání s uvedenými neúspěchy, finanční zázemí, zda je franchisant ochoten změnit své dosavadní trvalé bydliště, případné reference od jiné osoby atd.

Ve třetí fázi franchisor hodnotí vybrané formuláře od potenciálních franchisantů. Není možné vytvořit jednotný vzor, podle kterého by se formulář vyhodnocoval, hodnocení si vytváří každý franchisor sám. Každá odpověď se hodnotí individuálně pomocí bodů, podle jejichž součtu je zájemce hodnocen.

K předposlední čtvrté fázi dochází, pokud zájemce splňuje požadavky franchisora a je tedy pozván na osobní pohovor. Prostřednictvím pohovoru společně zhodnotí cíle, zkušenosti, finanční možnosti a konečný zájem nebo nezájem potenciálního franchisanta zapojit se do franchisingové sítě. Některé franchisingové společnosti umožňují potenciálním franchisantům po absolvování pohovoru kontakt s již fungujícím franchisantem a ten ho seznámí s provozem a všemi činnostmi, které jsou v jeho rámci vykonávány. Tento přístup je velmi účelný a lze ho jen doporučit.

Pokud je po absolvování pohovoru a případném setkáním s fungujícím franchisantem na obou stranách ochota vstoupit do franchisingového vztahu, nastává poslední, pátá fáze. Franchisor a budoucí franchisant uzavřou zpravidla smlouvu o budoucí franchisingové smlouvě. Tato smlouva předchází řádné franchisingové smlouvě a upravuje

vztahy mezi franchisorem a franchisantem do doby, než mezi sebou uzavřou řádnou franchisingovou smlouvu. Předmětem smlouvy o budoucí franchisové smlouvě je především ochrana informací.²⁰

3.7.4 VSTUPNÍ INVESTICE FRANCHISANTŮ

Počáteční investice franchisantů se liší dle ceny licence, za kterou si ji příjemce franchisy odkoupí od franchisora. Náklady franchisantů na nákup licence začínají již od 25 000,- Kč. Každoročně se rozšiřují nabídky franchisy a také se přizpůsobují finančním možnostem potenciálních příjemců licence. V České republice najdeme i takovou formu franchisingu, kdy franchisant není povinen platit žádné vstupní (licenční) poplatky. Tato výhodná soft forma bude detailněji probrána v praktické části bakalářské práce.²¹

Tabulka 1: Franchisingové podniky dle ceny jejich licence

<i>Cena licence v Kč</i>	<i>Počet systémův ČR</i>
0,-	21
do 0,5 mil.	84
1 – 5 mil.	2
2 – 2,5 mil.	1
5 mil.	1
Neuvedeno	43
Celkem	168

Zdroj: Halfar, Marek et al., 2011

Podle tabulky vidíme, že převážně celý český trh se vyznačuje ne příliš vysokými náklady na odkoupení licence. Největší počet franchisingových systémů u nás vyžaduje vstupní investice do 500 000,- Kč. V současné době je jedním z nejdražších českých franchisingových systémů koncept Bageterie Boulevard. BB je moderní, dynamicky se rozvíjející koncept restaurací rychlého občerstvení, který vlastní firma Crocodile ČR, s.r.o. Pouze vstupní poplatek činí 15 000 €, dále musí budoucí franchisant uhradit licenční poplatek ve výši 2%, marketingový poplatek ve výši 6% a je nutné počítat i s případnou

²⁰ ŘEZNÍČKOVÁ, M., *Franchising: podnikání pod cizím jménem*, s. 34-35

²¹ HALFAR, M., et al. *Franchising Report*

investicí na úpravu restaurace. Částka se v tomto případě pohybuje zhruba mezi 4 až 12 mil. Kč.²²

3.7.5 MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ FRANCHISINGU

Problematice financování franchisingového podnikání Česká asociace franchisingu věnuje značnou pozornost již několik let. Postupně vyvinula iniciativu směrem k finančním institucím, státním orgánům a jiným nositelům financování s návrhem spolupráce při řešení tohoto zásadního problému. Vysoké počáteční vstupy vyvolávají u podnikatelů otázku, kde na franchisingové licence sehnat peníze. Problémy s financováním jsou jedním z důvodů, proč se franchising v ČR rozvíjel zpočátku pomaleji, než se očekávalo. Na druhé straně sehnat peníze na počáteční vstup do franchisingového konceptu může být snazší, než rozjíždět svůj vlastní koncept podnikání. Tím, že franchisingová spolupráce přináší menší riziko, umožňuje franchisantovi získat lepší přístup k úvěrům, leasingu a pojištění. Snahou ČAF je pomáhat potenciálním franchisantům, ukázat jim, kde hledat další zdroje pro financování franchisingu a tím zároveň napomoci rozvoji franchisingového podnikání v ČR.

První a nejčastější možností je bankovní úvěr. V roce 2003 ČAF a Komerční banka podepsaly dohodu o financování v rámci Franchising Program, což je produkt zaměřený na podporu franchisingového konceptu podnikání. Dalším způsobem financování jsou nejčastěji půjčky z privátních zdrojů, strategický nebo finanční partner, dodavatelský úvěr, faktoring, forfaiting, klasický nebo úvěrový leasing, venture kapital a strukturální fondy EU. Při financování může podnikatel využít státní program podpory pro malé a střední podnikatele.

Poskytovatel finančních zdrojů většinou vyžaduje především komplexní, realistický a kvalitně zpracovaný podnikatelský plán, který musí minimálně obsahovat vizi pro konkrétní podnikatelský záměr. Ale samozřejmě nesmí chybět formulace cílů a záměrů společnosti a popis strategie pro dosažení stanovených cílů. Podnikatel musí sestavit kvalitní rozvojový plán, který obsahuje detailní projektové očekávání a plánování podniku na nejméně 3-5 let (struktura výnosů a nákladů, VH, cash-flow atd.), kvalitní zpracování analýzy tržního prostředí a konkurence, určení marketingových trendů v dané oblasti

²² O Bageterii Boulevard. In: *Franchising.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://franchising.cz/franchisa/10/bageterie-boulevard/>

podnikání a SWOT analýzu. Podnikatelský plán by měl obsahovat simulování případných rizik, transparentní popis rozhodovacích procesů, popis právních a majetkových struktur dané společnosti a další potřebné materiály dle požadavků finanční instituce.²³

3.8 DEFINICE ŽIVNOSTENSKÉHO PODNIKÁNÍ

Pro začátek podnikání jako fyzická osoba v České republice, je nezbytným předpokladem získání živnostenského nebo koncesního oprávnění k podnikatelské činnosti. Podnikání je upraveno v živnostenském zákoně a od 1. ledna 2014 v novém občanském zákoníku (NOZ).

Podnikání je v NOZ definováno jako: „Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“²⁴

V živnostenském zákoně (2§) nalezneme tuto definici: „Živnostní je soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem“.²⁵

Pro správné pochopení je třeba si vysvětlit pojmy použité v definicích. Soustavnost znamená, že činnost musí být vykonávána opakovaně a pravidelně, ne příležitostně. O samostatnosti mluvíme, je-li podnikatelem fyzická osoba, která jedná osobně, narozdíl od právnické osoby, která jedná prostřednictvím svého statutárního orgánu. Vlastním jménem chápeme, že právní úkony činí fyzická osoba svým jménem a příjmením, právnická osoba pod svým názvem (obchodní firmou). Nelze tedy podnikat na někoho jiného. Na vlastní odpovědnost nese podnikatel (fyzická i právnická osoba) veškeré riziko za výsledky své činnosti. Za účelem dosažení zisku, musí být činnost vykonávána s úmyslem docílit zisku (nemusí být však dosažen).²⁶

Franchisor i franchisant jsou podnikatelé, proto musí franchisant jako fyzická osoba, získat oprávnění k podnikatelské činnosti tzv. živnostenský list nebo v některých případech koncesní listinu.

²³ O franchisingu. *Česká asociace franchisingu* [online]. 2005 [cit. 2014-07-20]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/franchising/financovani-franchisingu>

²⁴ Česko. Zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 3. února 2012 o Novém občanském zákoníku.

²⁵ Česko. Zákon č. 455/1991 Sb. ze dne 2. října 1991 o živnostenském zákoně.

²⁶ SRPOVÁ, J., *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 20

4. VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

4.1 PODNIKAT ČI NEPODNIKAT

Prvním hlavním rozhodnutím je, zda se budoucí podnikatel cítí na to podnikat a nést toto riziko sám. Pro většinu lidí není jednoduché se rozhodnout, zda začít podnikat, nebo si raději zvolit mnohdy pohodlnější variantu a zůstat řadovým zaměstnancem, kterému chodí pravidelný plat nebo mzda a nemusí se stresovat jinými faktory, které se s podnikáním samozřejmě vážou. Jiná skupina lidí, kteří jsou více ambiciózní a ve svém zaměstnání se jim skvěle daří, se naopak do podnikání bezhlavě vrhnou s vidinou, že konečně budou svým vlastním pánem a s myšlenkou, proč jim se nemělo dařit. Další skupina lidí pohlíží na podnikání tak, že pokud přijdou o práci, nic se neděje, pořád můžou založit svojí firmu a začít podnikat. Tato představa je ovšem velice naivní. Existuje spousta mýtů o tom, proč začít nebo naopak nezačít podnikat. Lidé si myslí, že podnikatelem se člověk musí už narodit, jsou přesvědčeni, že podnikání se vyčíst z knížek nedá. Tato myšlenka je mylná, rozhodně neexistuje žádný podnikatelský gen. Vše záleží jen na schopnostech člověka učit se novým věcem a samozřejmě na jeho zapálení pro věc a také vůli. Aby byl člověk úspěšným podnikatelem, musí tyto dvě varianty spojit. Je důležitý jednak postoj člověka k podnikání a také jeho znalosti procesů, se kterými se v podnikání setkává. Samotný postoj člověka k podnikání se naučit nedá, své schopnosti a dovednosti si člověk utváří na základě svých zkušeností. Můžeme se sice učit, jak je úžasné podnikat, ale to neznamená, že budeme mít odvahu se do podnikání hned pustit. Na druhou stranu procesy, které probíhají v podnicích, se naučit dají. Pro člověka není problém se naučit postup při založení firmy, finanční plánování a řízení, metody analýzy trhu apod. Tyto informace se dají vyčíst v knihách. Další obavou lidí je, že mnoho nově založených firem do pár let stejně zbankrotuje. Statistiky, které říkají, že v prvním roce podnikání ukončí svojí činnost až 70% firem a do pěti let od založení až 90%, nejsou úplně přesné. Pravdou je, že některé firmy zkrachují, ale je zde nutné brát v potaz, že některé z firem jen změní svého majitele, jiní podnikatelé svoji podnikatelskou činnost ukončí dobrovolně, protože nenaplní jejich očekávání. Jak už bylo výše zmíněno, podnikání není bez rizika a úspěch v podnikání záleží na více faktorech a to např. na oboru podnikání, typu podnikání, na předešlých zkušenostech podnikatele, způsobu financování apod.²⁷

²⁷ SRPOVÁ, J., Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů, s. 20-22

4.2 AKTUÁLNÍ SITUACE NA TRHU V OBLASTI TRAFIK

V současné době, kdy klesá celkový prodej tisku a časopisů, se snižují procenta marže z tabákových výrobků a velká část novinových stánků zaniká. Co se týče kamenných prodejen, ty jsou na tom lépe a to převážně díky doplňkovému zboží a službám na kterých si mohou podnikatelé zvýšit obrat. Na celém území České republiky se trafikanti potýkají se stejnými problémy, jakými jsou neustále se snižující rabat, zvyšování nákladů za energie i samotná daňová zátěž. Noviny a cigarety naleznete v různých obchodech, počínaje od potravin, večerek, v prodejnách nápojů, zeleninách, čerpacích stanicích atd. Tím pádem se trafikanti potýkají s četnou konkurencí a na českém trhu není snadné obstát.

Problémem je, že Česká republika nepodporuje živnostníky. Trafikantům by výrazně pomohla změna v legislativě, jako tomu je v jiných evropských státech (Německo, Rakousko, Španělsko aj.), kde takto zavedený systém plně funguje. Sdružení trafikantů bojuje za vznik licencovaných prodejen a jen v nich by se mohly prodávat tabákové výrobky. Tato změna by byla i v zájmu státu. Licencované prodejny si nedovolí prodat cigarety nezletilým, cigarety pašované nebo bez kolků, protože by pak o tuto licenci přišly, kdežto ostatní obchodníci mají tabákové výrobky pouze jako doplňkové zboží.

Relativně lépe jsou na tom trafiky v Praze, kde zatím k takovým propadům nedošlo. Lukrativní funkce je často nazývána dobrou trafikou. Časté spojení můžeme najít s politiky. Práce ve skutečné trafice, ale znamená především mnoho práce za málo peněz.²⁸

Dalším ohrožujícím faktorem trafik je protikuřácký zákon, který byl již dvakrát předkládán, ale schválen zatím nebyl. Tento zákon by měl motivovat lidi ke zdravému životnímu stylu. Zákon by striktně zakazoval kouření v restauracích a prodej tabáku, elektronických cigaret v automatech, přes internet nebo viditelně na pultu. Opatřením zákazu viditelnosti tabákových výrobků chce vláda snížit přístup mladistvých k tabákovým výrobkům.

²⁸ SKÁLOVÁ, Anna. Jak se žije trafikantům v Praze. In: *Pražský patriot* [online]. 2014 [cit. 2015-03-12]. Dostupné z: <http://www.prazskypatriot.cz/jak-se-zije-trafikantum-v-praze-politickym-asi-dobre-business-tech-skutecnych-skomira/>

4.3 SPOLEČNOST HDS RETAIL CZECH REPUBLIC, A.S.

Společnost HDS Retail Czech Republic, a.s. (HDS) byla poprvé zaregistrována v České republice do obchodního rejstříku dne 13. ledna 1997 se základním kapitálem 150 000 000,- Kč a sídlem v Berouně. Společnost provozuje mezinárodní obchodní koncepty s těžištěm aktivit v dopravních zónách. Patří do francouzské skupiny firem Lagardère, jejíž mateřskou společností je společnost Lagardère service, přední světová obchodní společnost, která se zabývá rozvojem maloobchodních konceptů a distribucí tištěných médií v objemu překračujících 5 miliard euro ročně.

V roce 1998 společnost HDS začala provozovat novinové stánky v centru Prahy, postupně se začala rozvíjet další stánky na železničních stanicích a v roce 2001 se jim naskytla možnost odkoupit společnost M-Trafik, která měla síť dvaceti dvou prodejen v pražském metru. Společnost M-Trafik měla kontrakt s dopravním podnikem a převodem nebo změnami by tato smlouva zanikla, a proto si firma HDS nechala název M-Trafik a je jejím 100 % vlastníkem. Prodejny Relay, které jsou uvedeny pod společností M-traffic, najdeme pouze v metru a zbytek provozoven Relay mimo metro spadá pod společnost HDS. Koncepty jsou ale naprosto totožné. V roce 2002 společnost odkoupila síť dvanácti prodejen Amadeo Praha od nejmenovaného soukromníka.

Předmětem podnikání společnosti HDS je prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin, činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona pekařství, cukrářství a hostinská činnost.

Společnost HDS poskytuje pouze tři své koncepty franchisantům a to Relay, Inmedio a Hubiz. Ostatní provozovny si společnost vede sama a franchisantům je nenabízí. Těmi jsou například pekařství Paul, Mr. Baker nebo kavárna Costa Coffee s dlouholetou tradicí ve Velké Británii. Společnost si odkoupila licenci master – franchise od britské společnosti a má výhradní právo na provozování těchto kaváren v ČR. V současné době je zde otevřeno 25 poboček. A jako poslední, společnost Aelia Czech republic (duty free) je klíčovým hráčem v oblasti travel retail v ČR. Obchody nalezneme na letištích v Praze, Ostravě a v Karlových Varech, kde provozuje celkem 19 duty free prodejen s luxusními parfémami, kosmetikou, alkoholem, tabákem, módou a doplňky, společnost rovněž zajišťuje palubní prodej pro české aerolinie a holidays czech airlines.

Společnost má tři typy konceptů prodejen s tiskem a všechny provozovny provozují pouze franchisanti. Prvním konceptem je Relay, který dává zákazníkům maximální prostor pro samostatný výběr požadovaného titulu, nápoje nebo jiného sortimentu, který prodejna nabízí a to hlavně v rušných dopravních zónách. Přidanou hodnotou značky Relay je, že je vnímána jako specializovaná značka zaměřená na tisk a tabák. Svoji pozici si vybudovala neustálým monitorováním potřeb cestujících, vyhodnocováním stavu trhu a zvyšováním úrovně služeb. Společnost se pyšní rekordním počtem poboček, v ČR jich v současné době nalezneme 148.

Druhým konceptem je prodejna značky Inmedio, které na rozdíl od Relay nachází mimo dopravní zóny. Tato mezinárodní značka je zaměřená především na maloobchodní prodej domácího a zahraničního tisku, tabákových výrobků a doplňkového sortimentu v jiných než v dopravních zónách – např. v obchodních centrech a administrativních parcích. V této prodejně se nachází široký sortiment vlhkých i suchých doutníků. V současné době je v ČR otevřeno 27 poboček.

Třetím a nejnovějším konceptem společnosti je prodejna značky Hubiz, která na českém trhu jen pár měsíců. V prodejně Hubiz si zákazník může zakoupit opět noviny, časopisy, nápoje, cukrovinky, tabák, více méně vše co najdeme i v prodejně Relay, ale je zde tzv. otočený poměr zboží – v prodejně Relay je nosným bodem prodej tisku a tabáku, kdežto prodejna Hubiz je zaměřená hlavně na čerstvé občerstvení po celý den, vždy se speciální nabídkou na snídani, oběd a večeři a po celý den čerstvou kávou. Tento koncept vznikl převážně díky změnám na trhu, na které společnost HDS musela reagovat. Před deseti lety tvořil prodej tisku cca 25-30 % z celkového obrátu, v současné době dělá pouhých 15% a má díky rozšíření internetových časopisů a bezplatného rozdávání tisku neustále klesající tendenci. Díky tomu cena časopisů a novin spolu s marží pro společnost výrazně klesla. Tento koncept společnost HDS již vyzkoušela ve Francii, Maďarsku a Polsku, kde byl úspěšný, a proto se společnost rozhodla otevřít tuto prodejnu i u nás v ČR.²⁹

²⁹ CETTL, Jiří: Ústní sdělení. Sídlo společnosti HDS v Praze. 13. Října 2014

4.3.1 JAK ŽÁDAT O PROVOZOVÁNÍ PRODEJNY RELAY

Pokud se podnikatel rozhodne přidat k franchisingové spolupráci, je pro něj společnost HDS jednou z nejideálnějších možností – především proto, že nevyžaduje vysoké počáteční vstupy. Budoucí franchisant, neboli provozovatel provozovny, tudíž nese jen malé podnikatelské riziko. Jde o tzv. soft franchising, kdy franchisant pouze provozuje provozovnu, ale výběr prostoru, nájemné za prostor, vybavení prodejny, zboží na prodej atd. patří franchisorovi. Franchisant má na starosti pouhý každodenní provoz prodejny a výběr, kontrolu a vyplácení mezd zaměstnanců. Jediné, co zájemce potřebuje, je živnostenský list na volnou činnost, nebo mít jako právnická osoba založenou společnost. Velkou výhodou je, že není nutné, aby měl zájemce zkušenosti v oboru, popřípadě nemusí mít žádné zkušenosti s prodejem, ale musí být schopný rychle se učit novým věcem, být spolehlivý, flexibilní a odolný vůči stresu. Bohužel tyto vlastnosti se nikdy nepoznají z pohovorů, ani z vyplněných formulářů, ale až ve čtvrté tréninkové fázi výběru potenciálního franchisanta.

V prvním kroku je zapotřebí kontaktovat firmu HDS, a to buď elektronicky pomocí jejich webových stránek, anebo si telefonicky domluvit informační schůzku. Na této schůzce zástupci společnosti zájemci objasní, o jaký vztah franchisingu jde, protože většina lidí nemá představu, co tento typ spolupráce obnáší. Základní žádost o provozování prodejny se nachází na webových stránkách www.relay.cz, kde zájemce nahraje v elektronické podobě požadované informace: stručný životopis obsahující pracovní (i podnikatelskou) historii, kde zkušenosti jsou výhodou, ale ne podmínkou, takže i schopní studenti po ukončení vysoké školy mají možnost začít podnikat, dále motivační dopis s důvody zájmu o konkrétní pozici (v této části je důležité zaujmout a opravdu si ujasnit, proč má zájemce o takové podnikání zájem a jestli toto podnikání zvládne). V posledním dokumentu zájemce uvede informace o vzdělání, jazykové vybavenosti, PC gramotnosti a popřípadě další dovednosti. Tyto informace stačí stručně a přehledně sepsat do dokumentu na jedné straně A4.³⁰

³⁰ CETTL, Jiří: Ústní sdělení. Sídlo společnosti HDS v Praze. 13. Října 2014

4.3.2 POŽADAVKY NA PROVOZOVATELE PRODEJNY

Téměř v každé společnosti se vyžaduje předchozí praxe v oboru. Při provozování prodejny Relay se považuje za výhodu, pokud má provozovatel zkušenosti s prodejem tisku, tabáku, potravin a doplňkového zboží, ale není zde striktní podmínkou, jako u jiných franchisingových konceptů. Pokud se už budoucí franchisant pohyboval v prostřední prodejně s tiskem atd., rychleji se zorientuje a přizpůsobí danému prostředí.

Vlastnosti provozovatele jsou jasně vymezeny, měl by mít dobré komunikační dovednosti, být ochotný, vstřícný, spolehlivý, jeho orientace by měla být zaměřena hlavně na zákazníka, měl by být autoritativní typ, protože své zaměstnance si bude vybírat a vést sám a v poslední řadě je důležitou vlastností odolnost vůči stresu.

Dále se na začátku vyžaduje vysoké nasazení, schopnost se rychle orientovat v prostředí, protože samotný školicí proces trvá pouhé tři dny. Důležitá je flexibilita, spolehlivost a odpovědnost, protože každá prodejna má svoji otevírací dobu, kterou pevně zvolí franchisor nebo majitel objektu, kde se prodejna nachází, a tato provozní doba se musí striktně dodržovat. První měsíc tedy probíhá zkušební otevírací doba, provede se statistické šetření a na jeho základě se poté stanoví pevná otevírací doba. Proto společnost vyžaduje samostatnost a schopnost týmové práce.

Poslední podmínkou je nutný tým dvou až tří lidí, nejlépe rodinných příslušníků a vytvořit si tak svůj rodinný závod.³¹

4.3.3 NABÍDKA SPOLUPRÁCE BUDOUCÍM PROVOZOVATELŮM

Společnost nabízí svým budoucím obchodním partnerům zajímavý byznys a perspektivu partnerského vztahu v silné mezinárodní společnosti, která působí v České republice od roku 1999 a která má prodejny téměř na každé stanici metra.

Provozovatel nevybuduje prodejnu na vlastní náklady, prodejna mu bude přidělena společností a design prodejny je dle jednotného konceptu. Franchisant tudíž není vlastníkem, ale pouze provozovatelem. Na rozdíl od jiných franchingových konceptů není u společnosti HDS nutný vstupní kapitál, což je pro mnoho podnikatelů silným motivem, jde o tzv. soft spolupráci, kdy franchisant obstarává pouze provoz a společnost HDS je vlastníkem. Tudíž podnikateli absolutně odpadají počáteční administrativní záležitosti,

³¹ CETTL, Jiří: Ústní sdělení. Sídlo společnosti HDS v Praze. 13. Října 2014

kteří jsou spojeny s podnikáním – např. povolení na provozování činnosti v daném místě, povolení od hygienické stanice, zajištění všech dodavatelů, průzkum trhu, výběr vhodného prostoru pro výstavbu prodejny. Toto vše zařizuje franchisor. Dále absolutně zmizí počáteční náklady na výstavbu a vybavení prodejny, ani zboží, které je na prodejně, nepatří franchisantovi, ale má za něj hmotnou zodpovědnost. Franchisant tedy obstarává pracovníky, které si sám vybere a i je vyplácí, a dále má na starosti každodenní provoz a kontrolu prodejny.³²

4.3.4 UZAVÍRÁNÍ FRANCHISINGOVÉ SMLOUVY VE SPOLEČNOSTI HDS

Uzavření franchisingové smlouvy není např. jako podepsání pracovní smlouvy, tento proces je mnohem delší a náročnější a je vhodné mu věnovat co největší pozornost a čas. Před podepsáním smlouvy by si měl potenciální franchisant zjistit veškeré potřebné informace, které tato franchisingová spolupráce obnáší.

V první fázi, poté co do společnosti dorazí žádosti o provozování franchisy, se musí tyto žádosti pečlivě vytřídit, protože z mnohých portálů jako je např. Jobs.cz chodí životopisy do firmy a to kvůli automatickým generátorům. V dalším kole se vybírají vhodní kandidáti na provozování franchisy podle životopisu a motivačního dopisu. K osobnímu pohovoru jsou pozváni jen ti, kteří splňují základní požadavky společnosti.

Ve druhé fázi probíhají pohovory s potenciálními franchisanty, kde se jim vysvětlí, jak tato forma spolupráce probíhá. Na základě personální diagnostiky a posouzení kvalit uchazeče jsou tito uchazeči vybráni. Uchazeč obdrží formulář, kde vyplní požadované informace. Podle vyplněných formulářů a pohovorů, společnost ve třetí fázi rozhodne, jestli chce uchazeče zařadit do tréninkového procesu, nebo ne.

Předposlední čtvrtou fází je samotný trénink, který se snaží společnost snížit na minimum. Tento trénink probíhá na prodejně, která se nachází v Holešovicích, dřív bylo toto místo lukrativní, ale díky změnám dopravní infrastruktury, tomu tak již není. Tréninkový proces probíhá zhruba 3 dny pod vedením Jiřího Rekla, který jako jediný vede trénink a sám provozuje čtyři prodejny. Jednou z nich je i tato v Holešovicích, ale vzhledem k tomu, že je po tréninkový čas zavřena, přichází o stálou klientelu. Vybraní potenciální provozovatelé se zde zaučují a dozvídají se o provozu prodejny, co vše

³² CETTL, Jiří: Ústní sdělení. Sídlo společnosti HDS v Praze. 13. Října 2014

provozování obnáší, od příjmu a vystavení zboží podle plánogramu, odesílání neprodaných novin a časopisů (remitend) zpět atd. Dochází k osobnímu kontaktu s úspěšným franchisantem, který poskytuje kvalitní rady a potřebné informace potenciálním franchisantům. Poté, co provozovatel absolvuje školení, dá školitel zpětnou vazbu do společnosti s návrhem, jestli daného zájemce přijmout, nebo ne. Jestliže byl zájemce úspěšný, zaeviduje se do systému a vybere se pro něj nová prodejna. V případě, že není žádná volná prodejna na provozování, zájemce se zapíše na čekací listinu pro případ, že by někdo z dosavadních provozovatelů, chtěl svou činnost ukončit.

Jsou-li obě strany spokojené, dochází k poslední páté fázi, kde se podepisuje smlouva o budoucí franchisingové smlouvě, to v případě, že by v danou chvíli nebyla žádná volná prodejna k dispozici. Je-li prodejna k dispozici, dochází rovnou k podepsání franchisingové smlouvy a přidělení určité provozovny zájemci. Místo, kde bude provozovatel svojí činnosti provozovat, si sám franchisant vybrat nemůže, prodejna je mu striktně přidělena. V případě, že franchisant provozovnu nepřebírá po předchozím franchisantovi, tudíž se prodejna otevírá nově, je zapotřebí vyzkoušet tříměsíční otevírací dobu a až po této lhůtě se stanoví nová pevná otevírací doba. Ze zkušeností Ing. Jiřího Cettla, provozního ředitele ve společnosti HDS, který sám vybírá budoucí franchisanty, bylo řečeno, že velká část vybraných zájemců o provozování prodejny, tento počáteční tlak neustojí a po pár týdnech nebo měsících provozování vzdá. Proto se franchisingová smlouva uzavírá na dobu neurčitou s tříměsíční vypovědací lhůtou. Má-li firma jiného provozovatele na čekací listině, můžou se strany domluvit na dřívějším ukončení spolupráce. Jakmile dojde k hrubému porušení smlouvy, např. neodvedení tržeb společnosti HDS, dochází k okamžitému odstoupení od smlouvy.³³ V příloze č. 3 je přiložena franchisingová smlouva společnosti HDS.

³³ ŘEKL, Jiří: Ústní sdělení. Sídlo společnosti HDS v Praze. 21. Října 2014

4.4 VÝHODY A NEVÝHODY FRANCHISINGOVÉHO SPOLUPRÁCE SE SPOLEČNOSTÍ HDS

Jednou z největších nevýhod je velké omezení provozovatele. Sám má na starosti pouze provoz prodejny, ale na žádné jiné změny nemá pravomoci. Provozovateli je přidělena konkrétní prodejna, velikost ani lokaci franchisant neovlivní, jednotný design prodejny a zboží na prodejně je jasně dáno. Pro každou prodejnu je vytvořen plánogram, kterého se musí franchisant držet, ať už je to vystavení deníků a časopisů, cukrovinek a cigaret, kde si firmy platí za reklamu a lepší místo. Relay nemůže nikdy konkurovat cenou, jelikož musí generovat marži a tzv. neznačkové zboží neodebírání. V prodejně Relay najdete pouze mezinárodní značky např. nápojů Coca-Cola, cukrovinky od společností Mars, Ferrero, Orbit atd.

Kvůli přísným pravidlům jsou zavedené pravidelné kontroly, které má na starost oblastní manažer. Pro Prahu jich má společnost celkem šest a tyto kontroly probíhají minimálně jednou týdně, na mimopražských prodejnách probíhají dvakrát měsíčně. Pomocí formuláře má franchisingový manažer hodnotit dané provozovatele. Hodnocení probíhá vždy za kvartál, provozovatel obdrží buď extra bonus za dodržování všech pravidel, nebo naopak za nedodržení dochází k malusu a provozovatel je nucen platit sankci, která je dána procentuálně z výdělků.

Dále dochází k pokutám za špatně vyplněné faktury a doklady. Sami provozovatelé neznají přesnou míru odměn ani sankcí. Společnými silami bojují za zprůhlednění bodového systému a také o zprůhlednění dokladové inventury. Provozovatelé neobdrží přesný výpis, za co sankci platí, tudíž nemají možnost se těmto chybám v budoucnu vyvarovat.

Hlavní výhodou spolupráce se společností HDS je, že samotný podnikatel nenese tak vysoké podnikatelské riziko, jako kdyby si trafikou otevřel sám. Jedná se o tzv. "prodejnu na klíč". Odpadají mu všechny počáteční náklady a stres, který je spojen se začátkem každého podnikání. Pokud mu tento směr podnikání nebude vyhovovat, má tříměsíční výpovědní lhůtu a může si podnikat sám na vlastní odpovědnost a třeba i v jiném odvětví.

Tím, že společnost HDS působí na českém trhu již několik let, můžeme říci, že je prodejna Relay konkurenceschopnou značkou. Zboží, které odebírání od daných odběratelů již několik let, pak nakupuje společnost za značně výhodnější cenu, než mají soukromníci,

a tudíž má prodejce větší marži na určitém zboží, protože prodejní cena časopisů a deníků je pevně stanovena na jejich přední straně. Prodej tisku značně klesá, nyní tvoří pouhých 15% z celkového obrátu. Pomocí kolků je pevně stanovena cena cigaret, tudíž si prodejce nemůže stanovit svoji cenu, jak tomu bylo dříve. Prodej cigaret roste, průměrná marže dělá 6% z celkového obrátu. Z těchto důvodů firma zvětšila důraz na potraviny, na kterých si udělá větší marži. Jelikož se prodejny Relay nachází z 99% v dopravní zóně, ceny si určují samy a mají minimální konkurenci.³⁴

4.5 ANALÝZA A HODNOCENÍ EKONOMICKÉ A FINANČNÍ SITUACE PODNIKU

Jestliže se podnikatel rozhodne pro vstup do franchisingové spolupráce, měl by se informovat o ekonomické a finanční situaci podniku. Jelikož společnost HDS nevlastní pouze franchisu Relay, je lepší provést analýzu společnosti M-trafik, která má pod sebou pouze trafiky v metru a jejímž 100 % vlastníkem je právě společnost HDS.

Ukazatel rentability neboli tzv. ziskovosti hodnotí schopnost podniku dosahovat zisku. Zachycuje hospodárnost či nehospodárnost podnikání se svěřenými prostředky (vlastními i cizími), hodnotí intenzitu vkladů a výstupů, odráží v nich vliv všech dalších ukazatelů likvidity atd.³⁵

V roce 2013 byla celková rentabilita kapitálu společnosti M-Trafik 17,69 %. U rentability celkového kapitálu je přijatelná hodnota průměrná úroková míra z přijatých úvěrů. Společnost M-Trafik má tuto hodnotu nulovou. Doporučený finanční vztah by měl být průměrná úroková sazba z přijatých úvěrů je nižší než celková rentabilita podniku. Tento vztah společnost splňuje a je rentabilní.

Provozní pohotová likvidita společnosti je 2,25, krajní hodnota podle Grünwalda by měla být 1,2. Tudíž stávající krátkodobé závazky jsou kryty stávajícími krátkodobými pohledávkami a finančním majetkem.³⁶

³⁴ CETTL, Jiří: Ústní sdělení. Sídlo společnosti HDS v Praze. 13. Října 2014

³⁵ GRÜNWALD, Rolf, *Analýza finanční důvěryhodnosti podniku: uživatelská příručka s příklady: testujeme finanční důvěryhodnost svého obchodního partnera či klienta podle jeho účetních výkazů*, s. 16-23

³⁶ Tamtéž

4.6 PODNIKÁNÍ NA VLASTNÍ ODPOVĚDNOST – OTEVŘENÍ TRAFIKY V PRAZE

Politická situace a legislativa v České republice v současné době nepodporují malé živnostníky. Ve většině případů živnostník odvádí státu jen minimální část na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění. Stejně tak si živnostník zkracuje odvody na dani. Tento systém se nelíbí státu, protože pro něj to znamená míň peněz do státní kasy. Udržení na trhu mají tak čím dál tím těžší. Zvláště v oblasti maloobchodu – trafik, večerek a malých potravin. Velkou konkurencí jsou jim obchodní centra, supermarkety, diskonty aj. Celkový počet živnostníků české národnosti v Praze za rok 2014 byl 228 210.³⁷ Z tohoto čísla se jen malá část věnuje podnikání v maloobchodní sféře. Nájem za prostor určený k podnikání roste, cena elektřiny se speciální sazbou pro podnikatele také.

Jedním z dalších hlavních důvodů k poklesu českých maloobchodníků je rozrůstání vietnamských obchodníků, kteří již zlikvidovali nespočetné množství večerek, obchodů s ovocem a zeleninou, malé obchody s textilem a mají vliv i na trafiky. Jejich nízkým cenám nemůže český obchodník konkurovat. Dalším faktorem jejich úspěchu je otevírací doba. Většina těchto obchodů otevírá kolem osmé hodiny ranní a zavírá mezi desátou až dvanáctou hodinou. Dny volna a místní státní svátky jim také nic neříkají, tudíž si tímto způsobem zajišťují stálou klientelu. Podle informací celní správy se vietnamští prodáváci v některých případech dopouštějí padělání vysoko-maržového zboží, jako jsou cigarety. Za takto získané peníze mohou pak vietnamští prodejci nakupovat další zboží do prodejny. Pokud celní správa v ČR přijde na takto padělané výrobky, udělí prodejci pouze pokutu a zabaví je. Kdežto pokud padělky odhalí německá nebo rakouská celní správa ve svém státě, danému podnikateli je okamžitě udělena vysoká pokuta a zrušena živnost.³⁸

Většina trafik za účelem dosažení většího zisku přizpůsobila zákazníkům otevírací dobu. Jestliže má trafika i jiné „vysoko-maržové“ doplňkové zboží, pohybuje se otevírací doba od 5:00 do 22:00 hodin.

Vlivem neustálého úbytku malých živnostníků může provozovatel trafiky počítat s každoroční návštěvou od České obchodní inspekce, která kontroluje, jestli trafika splňuje všechny náležitosti dle zákona č. 634/1992 Sb. o ochraně spotřebitele.

³⁷ MPO. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. 2015 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument155157.html>

³⁸ KILIÁN, Jan.: Ústní sdělení. V Praze. 12. února 2015

4.6.1 ZALOŽENÍ ŽIVNOSTI

Aby podnikatel mohl začít podnikat, musí se řídit zákony, které jsou stanoveny daným státem. V ČR je podnikatelská činnost rozdělena na fyzické a právnické osoby. Tato práce se bude věnovat pouze podnikání fyzických osob. Podnikání na základě živnostenského listu nebo koncesované listiny, upravené zákonem č. 455/1991 Sb., je v České republice nejobvyklejší formou podnikání. Podmínkou pro vydání živnostenského listu je plnoletost, bezúhonnost a způsobilost k právním úkonům. Budoucí podnikatel by si tedy měl vyhradit čas na administrativní činnosti. Toto byrokratické kolečko se dá zkrátit přes centrální registrační místo (CRM), které se nachází na každém obecním živnostenském úřadu. CRM vzniklo především jako podpora začínajících podnikatelů. CRM tak podnikateli zjednoduší a urychlí vstupu na trh. Budoucím podnikatelům jsou zde poskytnuty veškeré potřebné a poradenské služby (o jaký typ živnostenského listu by měl žádat) a zájemci rovnou na místě vyplní pouze jednotný registrační formulář (JRF). Pro tuto registraci musí mít zájemce s sebou platný občanský průkaz a 1 000,- Kč. Vyplněním JRF se automaticky živnostník zaregistruje k místně příslušné správě sociálního zabezpečení, zdravotní pojišťovně, na finančním úřadu (DPH nebo silniční daň) a také bude obeznamen úřad práce.

Výhodou živnostenského podnikání je, že počáteční náklady na pouhé založení jsou nízké. Živnostník zaplatí pouze správní poplatek ve výši 1 000,- Kč, oproti založení společnosti, kde je povinný základní kapitál. Další výhodou je i zjednodušená administrativa. Zákon neklade na živnostníky žádné formální požadavky. U obchodních společností je například nutné vytvořit různé vnitřní orgány, pravidelné konání valné hromady atd. Na druhou stranu má živnostenské podnikání také své nevýhody. Jednou z nich je, že nedochází k oddělení podnikatelského a soukromého majetku živnostníka. Živnostník tak ručí za všechny své závazky z podnikání celým svým majetkem.

Při zakládání trafiky musí podnikatel zažádat o tzv. volnou živnost, kdy bude předmětem podnikání „Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona“. Na tuto živnost nepotřebuje žadatel prokazovat žádnou odbornou ani jinou způsobilost. Podnikatel si sám zvolí, jaký typ živnostenských nebo koncesovaných listin bude potřebovat, a to podle sortimentu, který bude mít na prodejně. Svoji živnost si tak časem může kdykoliv rozšířit. Pokud se bude jednat o další volnou činnost, už není zapotřebí platit žádný poplatek. Kdyby chtěl trafikant zařadit do

sortimentu alkohol nad 15%, musí nejdříve zažádat o koncesovanou listinu. Tato novela živnostenského zákona vešla v platnost 1. prosince 2013. Legislativní problém nastává i s elektronickými cigarety s nikotinovou náplní, jelikož je na tento prodej potřeba pořídit si tzv. vázanou živnost „Výroba nebezpečných chemických látek a nebezpečných chemických směsí a prodej chemických látek a chemických směsí klasifikovaných jako vysoce toxické a toxické“.³⁹ Ovšem pro tuto živnost je vyžadována odborná způsobilost podnikatele, která je specifikována živnostenským zákonem. Pokud těmito způsobilostmi podnikatel nedisponuje, je oprávněn využít institutu tzv. odpovědného zástupce dle živnostenského zákona. Tyto výrobky musí být řádně opatřeny příslušnými výstražnými symboly, větami označujícími specifickou rizikovost a upozorněním na bezpečné nakládání. Časté kontroly v této oblasti prodeje elektronických cigaret v prodejnách provádí ČIŽP. Podpurným systémem trafik je rozhodně terminál sazky. Aby mohl podnikatel terminál sazky provozovat, musí svou volnou živnost rozšířit o tzv. zprostředkovatelskou činnost.⁴⁰

4.6.2 VHODNÝ VÝBĚR MÍSTA

Jedním z nejdůležitějších faktorů pro úspěšné podnikání je vhodný výběr místa. Jelikož se jedná o vybudování trafiky, musí se prodejna nacházet poblíže anebo ještě lépe vně dopravního uzlu. Podle trafikantů je rozhodně nejlepším místem pro vybudování trafiky vestibul stanice metra. Hlavním problémem je, že většina lukrativních míst v metru je již obsazena jinými trafikami, které vlastní větší firmy, jako je Relay nebo City-tabák. Aby se prostý živnostník dostal k prostoru v metru, musel by vyhrát výběrové řízení dopravního podniku, což je prakticky nemožné. Druhou vhodnou možností je tramvajová zastávka, nejlépe aby přechod z ostrůvku mířil přímo k trafice. Ze zkušeností trafikantů je už 100 metrů od zastávky tzv. „mrtvým místem“. Třetí možnost se už tolik nedoporučuje, protože tato místa nejsou již příliš frekventovaná. Jsou to převážně autobusové zastávky. Poslední možností, kde se také velmi často vyskytují trafiky, jsou obchodní centra, pro začínajícího podnikatele by tato možnost nebyla vhodným výběrem. V obchodních centrech se podnikatel setkává s velmi striktními pravidly, které určují co je a není možné

³⁹ Česko. Zákon č. 455/1991 Sb. ze dne 2. října 1991 o živnostenském zákoně.

⁴⁰ *Traficon partners*, Mediaprint & Kapa Pressegrasso, 2014.

v trafice prodávat, pevně stanovenou otevírací dobu atd. Další nevýhodou je vysoký měsíční nájem, který by živnostníka při začátku podnikání mohl velmi rychle dovést k ukončení podnikání. Trafika by vždy měla lidem křížit cestu, aby nemuseli chodit „za roh“.

Dle zkušených podnikatelů lukrativní místo k podnikání většinou nenajdeme pomoci realitních kanceláří. Ne každý podnikatel je vlastníkem nemovitostí v Praze, nebo má známé, kteří vlastní prostory k podnikání poblíž tramvajových zastávek. Proto je další možností pronájem, nebo odkoupení bývalé trafiky, což může být výhodou i nevýhodou. Podnikatel by si měl zjistit, proč předchozí trafikant toto místo opustil a jestli je místo dostatečně vhodné, aby trafika generovala zisk. Pokud bývalý trafikant, nebo jiný podnikatel opouští svou dosavadní prodejnu, která se nachází na frekventovaném místě, vyžaduje vždy odstupné. Například nyní opouští jeden nejmenovaný podnikatel trafiku na tramvajové zastávce Lipanská. Požaduje odstupné ve výši 600 000,- Kč. A poslední možností je náhodný výběr. Jenom tato etapa zabere podnikateli velké množství času, ale vždy se vyplatí počkat na nejvhodnější místo než se pokoušet „rozjet“ prodejnu na nevyhovujícím místě.

Ceny prostoru sloužícímu k podnikání v Praze se velice liší, a to podle lokality, přesného umístění a velikosti prostoru. Ceny se pohybují od 15 000,- – 100 000,- Kč měsíčně. Pronájem prostoru v metru se pohybuje kolem 50 000,- Kč na frekventovaných stanicích. V obchodních centrech se nájemné pohybuje od 70 000,- Kč výše.

4.6.3 VÝSTAVBA TRAFIKY

Poté, co podnikatel vybere nejvhodnější místo pro otevření trafiky, je zapotřebí, aby předtím než dojde k uzavření nájemní smlouvy (od 1. ledna 2014 podle NOZ), byly prostory sloužící k podnikání zkolaudovány. Pokud si podnikatel nepronajal prostor po bývalé trafice, nejspíše bude zapotřebí pronajatý prostor přizpůsobit a provést rekonstrukci.

Samotné vybavení prodejny pro trafiku není příliš náročné. Stačí pouze pult, regály, zásobníky na cigarety a pár dalších drobností podle druhu sortimentu. Podnikatel si může nechat provozovnu plně vybavit například od společnosti Avabs, která se zaměřuje na výstavbu prodejen, ale počáteční náklady se mu tím rapidně zvýší.

Další možností je spolupráce s dodavateli. Pokud budete cigarety odebírat přímo od přímých distributorů, jako jsou Philip Morris nebo British American Tobacco, regály a

zásobníky na cigarety poskytují trafikantovi bezplatně, ale zároveň vyžadují pouze prodej své značky cigaret a navíc trafikant dostane jasný plánogram, kterého se musí striktně držet. Například kde se budou nacházet cukrovinky a jaké značky. Pokud si trafikant tuto možnost zvolí, jako další bonus dostane ročně cca 30 000,- Kč. Tuto variantu je nutné dobře zvážit. Sice by touto variantou odpadlo pár počátečních nákladů, ale naopak tím, že trafikant nemůže mít vystavené zboží, kde by sám chtěl, může přijít o jiný zisk.

Dle zkušeností Jana Kiliána, který provozuje již několik let trafiku na Praze 3, vyjde výhodněji si vybavit prodejnu na vlastní náklady a být svým vlastním pánem, to je totiž smysl podnikání. V nynější době odebírá cigarety od více dodavatelů, každý z nich si vybral své místo a roční bonus činí cca 10 000,- Kč ročně a zajistí mu reklamu.⁴¹

V neposlední řadě musí být prostor vybaven sociálním zařízením pro případné zaměstnance, nebo alespoň musí podnikatel zajistit zaměstnancům bezplatný přístup na toalety v blízkosti prodejny (toto platí v obchodních centrech). Pokud pronajatý prostor nebyl vybaven bezpečnostními dveřmi, mříží nebo roletami, měl by trafikant tuto investici kvůli bezpečnosti realizovat.

4.6.4 VYBAVENÍ TRAFIKY – ELEKTRONIKA

Kromě základního vybavení jako jsou regály, sazebníky cigaret, zásobníky cigaret a prodejní pult je vhodné mít v trafice kasu s kvalitním informačním systémem. Pro provoz a podnikání v trafice je důležité mít dokonalý přehled o prodeji zboží, maržích jednotlivých artiklů, stavu skladových zásob, včetně stavu hotovosti a evidence pravidelných finančních odvodů. Existuje mnoho informačních systémů, ze kterých si trafikant může vybrat. Ze zkušenosti trafikantů je často využíváný Datec Retail Systems, který optimalizuje skladové zásoby a řídí obchodní procesy. Tento pokladní systém využívají například v Gecu, Pealu a Valmontu. Tento program zpřesňuje celou komunikaci s dodavateli a ušetří trafikantovi spoustu práce. Kromě zjednodušení vlastního prodeje intuitivností pokladní aplikace POSFlow (obrázek zboží na pokladně, snadné vyhledání artiklu, skenování všech typů čárového kódu atd.) se v prodejně výrazně zjednoduší a zkvalitní proces inventur. Doba inventury se značně zkrátí, lze provádět průběžné

⁴¹ KILIÁN, Jan.: Ústní sdělení. V Praze. 12. února 2015

inventury i za provozu prodejny, není potřeba prodejnu kvůli inventuře zavírat. Problémem jsou vysoké počáteční náklady. Cena se pohybuje okolo 40 000,- Kč. Pokud se trafikant rozhodne pro IS, je důležité si ve smlouvě vyjednat všechny požadavky a podmínky případných oprav nebo změn v systému. Pokud tomu tak neučiní, náklady na IS se rapidně zvýší, za jakékoliv změny si poté společnost fakturuje nemalé částky. Aby trafikant mohl využívat tento IS, musí si pořídit kompaktní PC s dotykovým displejem. Cena těchto počítačů se pohybuje od 15 000,- – 30 000,- Kč.⁴²

Samozřejmě že by se malá trafika obešla i bez pokladny, ale to pouze v případě, kdyby si podnikatel v trafice pracoval sám nebo zaměstnával rodinné příslušníky. Novinkou by mělo být povinné zavedení elektronické pokladny, a to dokonce i pro malé živnostníky. Poslanci by měli zákon o elektronické kontrole tržeb schvalovat v létě. Pokud by se tento zákon schválil, tato investice by se pouze odsunula. Jestliže živnostník už elektronickou pokladnu má, musí si navíc ještě zajistit software do stávajícího zařízení pro propojení mezi pokladnou a finančním úřadem, a to na vlastní náklady. A navíc by byl povinen každému zákazníkovi poskytnout vytisknutou účtenku.

Návrh zákona o elektronické evidenci tržeb bude ministr financí Andrej Babiš předkládat vládě 8. dubna 2015. Tento systém má zabránit daňovým únikům. Podle odhadů ministra Babiše živnostníci tak ročně nepřiznají přes 150 mld. Kč. Tudíž stát přichází o zhruba 10 mld. ročně. Vláda s tímto návrhem slibuje i bonus, a to snížení DPH z 21% na 15%, ale pouze v restauračních zařízeních. Výjimku budou mít pouze řemeslníci, kteří nemají stálou provozovnu.⁴³

Trafikant by neměl opomenout koupi kamerového systému. Ten chrání celkovou bezpečnost prodejny a pracovníků. Částečně funguje i jako preventivní opatření, odradí případné zloděje. Náklady na tento systém se rapidně snížily, cena se pohybuje od 5 000 – 10 000,- Kč. Pokud se trafikant rozhodne pro zapojení kamerového systému, je důležité s ním pracovníky obeznámit. Všechny kamerové systémy by měly být schváleny a zaregistrovány na ÚOOÚ.⁴⁴

⁴² Registrační dotykové pokladny. *Novotný aritma Brno* [online]. 2015 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: <http://www.novotny-atrima.com/pokladny-pc-pos.html>

⁴³ Tržby nově elektronicky. In: *Česká televize* [online]. 2015 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/303405-restauracim-by-se-mela-snizit-dph-na-15-procent/>

⁴⁴ Kamerové systémy. Úřad pro ochranu osobních údajů [online]. 2013 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: https://www.uoou.cz/vismo/rejstrik.asp?id_org=200144&rh=321&submit.x=11&submit.y=9

Posledním elektronickým vybavením je terminál platebních karet. S možností bezhotovostní platby se zatím v trafikách často neseťkáme. Jelikož si zákazník v trafice nakoupí v řádu desítek až sto korun, platební terminál by se nevyplatil. Zřízení platebního terminálu banka zpoplatní poplatkem za jeho užívání. Zákazník by musel tyto poplatky, které se pohybují ve výši 2-3% z nákupní ceny, uhradit sám, protože trafikant má povinnost přijímat platby v hotovosti. Tudíž u platby platební kartou by se jednalo o nadstandardní službu a o tomto poplatku musí být zákazník obeznámen předem. Nejlepším způsobem je umístit informační tabuli na viditelné místo v blízkosti pokladního pultu.⁴⁵

V současné době si lze pokladní a kamerové systémy pronajímat. Tím by se snížily počáteční náklady o velkou část. Měsíčně by pak trafikant za tyto služby platil zhruba 1 500,- Kč. Na začátku podnikání je vhodné zvolit tuto variantu a postupem času, pokud se trafice bude dařit, může podnikatel zvážit vlastní koupi.

4.6.5 VYBAVENÍ TRAFIKY – SORTIMENT A JEHO DODAVATELÉ

Lidé samozřejmě chodí do trafik především kvůli stálému sortimentu, jako jsou deníky, časopisy a cigarety. Neměl by však chybět ani doplňkový sortiment, ať už to jsou cukrovinky, nápoje, dárkové a humorné předměty, loterie nebo i možnost dobíjení kreditů přes mobilní operátory. U trafik je klíčem úspěchu postoj k zákazníkovi. Prodejnu je zapotřebí brát nejen jako prostředek k získání finančních prostředků. Zákazník by se měl rád s chutí do prodejny vracet. Důležité je mít neustále doplněné a přehledně sestavené regály. Neustále udržovat prodejnu v čistotě a i dbát na celkovou údržbu nábytku, aby nebyl oprýskaný, odstranit špatně slepené samolepky z výlohy atd.

Trafikant si musí opatřit všechny potřebné dodavatele zboží. Jelikož se jedná o trafikou, musí si zajistit dodavatele tisku. Hlavními dodavateli tisku a časopisů v ČR jsou společnosti PNS a Mediaprint & Kapa. Tyto společnosti mají mezi sebou jasně rozdělené tituly, které nabízejí. PNS má výhradní distribuci na denní tisk a na některé časopisy. Podle trafikantů má PNS na trhu monopolní postavení a tudíž si marži určují, jak se společnosti hodí. S neustále klesajícím prodejem těchto titulů klesá i prodejní marže trafikantů. U menších trafik se pohybuje okolo 12%. Dříve se tato marže pohybovala okolo 35%. PNS od nových odběratelů vybírá kauci pro případ, kdyby trafikant neuhradil fakturu. Kauce se

⁴⁵ *Traficon partners - 2. díl*, Mediaprint & Kapa Pressegrasso, 2014.

vypočítá po prvním měsíci, co od nich trafikant začne odebírat tisk. Faktury se hradí jednou týdně a tisk společnost vozí každé ráno a zároveň si odebírá remitendy.

Společnost Mediaprint & Kapa má distribuci jenom pár určených titulů časopisů. Tyto společnosti dodávají zboží od pondělí do soboty. Nedělní distribuci tisku zajišťuje společnost JRK Kladno, s.r.o.

Výběr ostatních dodavatelů zboží je pouze na volbě trafikanta. Existují společnosti, které se speciálně zaměřují na dodavatelskou činnost do trafik. Jednou z největších je v současné době společnost Czech Tobacco Corporation a. s., která zajišťuje reklamní činnost a marketing, velkoobchod, maloobchod tabákovými výrobky, maloobchod se smíšeným zbožím, specializovaný maloobchod, zprostředkování obchodu a zprostředkování služeb. Další společností, která se také zaměřuje na distribuci do trafik, je společnost Peal a. s. Ta nabízí široký sortiment v oblasti vína, alkoholických nápojů a piva, nealkoholické nápoje, doutníky, cigarety, tabáky, celkové kuřácké potřeby, cukroviny atd. Tyto společnosti se malému živnostníkovi nevyplatí. Pokud chce generovat větší zisk, je pro něj výhodnější „obejít“ tyto distributory a pokusit se zajistit si toto zboží přímo od výrobců, aby si sám ke zboží mohl dát větší marži.

4.7 PODPŮRNÉ SLUŽBY A ZBOŽÍ TRAFIK

Jak již bylo zmíněno výše, klasická trafika se standardním sortimentem by se na nynějším trhu neudržela. Trafikanti byli postupem času nuceni rozšířit svůj sortiment. Jejich marže z produktů, které mají pevně stanovenou cenu na obalu, se rapidně snižují.

Tabulka 2: Marže v trafikách

<i>Sortiment</i>	<i>Dřívější marže</i>	<i>Současná marže</i>
Noviny a časopisy	20 – 25 %	12 - 15%
Cigarety	10%	5% cca 3,5 Kč na krabičku
Dobíjecí kupony	7 – 9 %	4 %
Známky	4 %	2 %
Jízdenky MHD	4 %	2 %
Kolky	2,5 %	2,5 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Velikost marže se mění podle odebíraného objemu zboží od prodejce. Čím větší odběr zboží bude trafikant mít, tím menší platí cenu za daný produkt a tržní na něm větší marži. U malých trafik jsou tedy tyto marže minimální, odběr časopisů a novin klesá společně s jejich prodejem. Pokud tedy trafikant nechce ukončit svou podnikatelskou činnost, musí tzv. otočit poměr zboží. Zaměřit se na prodej občerstvení, nápojů, cukrovinek a doplňkového zboží, popřípadě přidat do sortimentu i sezónní textilní zboží, jako jsou přes zimu zimní čepice, rukavice, deštníky nebo v létě naopak sluneční brýle. Na tomto druhu zboží si podnikatel může přidat alespoň 30% marži. Pokud by se trafika nacházela uvnitř dopravního uzle nebo poblíž škol, je možné do stálého sortimentu zařadit obložené bagety, které by si sám trafikant vyráběl. Přes letní období je možné zavést kopečkovou zmrzlinu. Náklady na tyto varianty jsou minimální a marže se pohybuje okolo 100%. Podmínkou je, že pro tuto činnost musí být podnikatelský prostor schválený od hygienické stanice. Pro zahájení prodeje potravin je nutné vždy obeznámit Státní zemědělskou a potravinářskou inspekci (SZPI). Vyplněný formulář, který se nachází na webových stránkách www.szpi.gov.cz, se zasílá na místně příslušný úřad SZPI.

4.7.1 TERMINÁL SAZKA

Téměř v každé trafice najdete terminál sazky a má to svůj důvod, přiláká totiž zákazníky. Aby trafikant mohl zažádat o terminál sazky, musí mít internetové připojení, pokud sazka návrh schválí, dochází k podpisu smlouvy. Za zapůjčení terminálu zaplatí trafikant vratnou zálohu, která se pohybuje ve výši od 30 000,- – 70 000,- Kč. Cena se určuje podle výše týdenního obratu. Pokud trafikant generuje týdenní obrat 50 000,- Kč, vrátná záloha bude v této částce, a to pro případ, že by provozovatel tuto částku neodvedl na jejich bankovní účet. Z toho vyplývá, čím vyšší obrat, tím vyšší kauce. Poté se trafikant dělí o své výděly procentuálně se společností sazka a je povinen jí tuto část každý týden odvádět na příslušný bankovní účet, a to vždy k přesnému datu. Pokud trafikant dané datum nedodrží, dochází k okamžitému odpojení terminálu. Větší provizi mají trafikanti ze sázení, menší z dobíjení kreditů. Terminál sazky tvoří jen malou část měsíčního výdělku, ale vytváří stálou klientelu. Klient si při té příležitosti koupí i jiný doplňkový sortiment, který trafika nabízí. Měsíční provize u menších trafik je cca 10 000,- Kč.⁴⁶

⁴⁶ KILIÁN, Jan.: Ústní sdělení. V Praze. 12. února 2015

4.7.2 SPOLUPRÁCE S E-SHOPY

Pro zvýšení obrátu je možné se zapojit do spolupráce s e-shopy. Trafikant může spolupracovat se společnostmi, jako je např.: Uloženska, Zásilkovna nebo Geis Point, které nabízí spolupráci s kamennými obchody, kde si zákazník vyzvedává své zboží, které si objednal přes internet. Tuto službu poskytuje distributor tisku PNS - Baliczech. Spolupráce s jakýmkoliv z výše uvedených možností přináší trafikantovi obchodní příležitost a zvyšuje se mu zisk. Zákazník si najde prodejnu na internetu, přilákají se tím i noví zákazníci a těm stávajícím prodejna nabídne něco navíc oproti konkurenci. V běžných situacích se jedná o balíčky do 5 kg, tudíž není nutné, aby si trafikant na tento druh služby vyhradil velký kus prodejny.

4.7.3 PRODEJ STÁČENÉHO VÍNA

Jednou z dalších cest, jak by si mohl trafikant zvýšit obrát na prodejně, může být prodej stáčeného vína. Pokud by si zákazník víno pouze zakoupil, tudíž nebude ho konzumovat přímo na místě, stačí podnikateli pouze dosavadní volná živnost. Opět je nutné obeznámit s tímto prodejem SZPI. Při výběru dodavatele vína je důležité si ho důkladně prověřit, srovnat si nabídky více dodavatelů. Dodavatel je poté schopen dodávat nejen samotné víno, ale i zapůjčit potřebné vybavení, jako jsou pípy a dodat i nezbytný materiál (PET láhve). Na prodejně musí být vždy viditelně umístěny následující informace, a to v písemné podobě: obchodní označení a výrobce vína, skutečný obsah alkoholu, označení šarže. Pokud se trafikant rozhodne zařadit stáčené víno mezi nabízené zboží, je důležité, aby si prostudoval příslušnou legislativní úpravu SZPI. SZPI provádí pravidelné kontroly, při porušení některých z povinností hrozí trafikantovi vysoké pokuty až do výše 5 000 000,- Kč.⁴⁷

4.8 EXTERNÍ A INTERNÍ ZAMĚSTNANCI TRAFIKY

Na začátku podnikání je možné, že si podnikatel bude v trafice pracovat sám s pomocí rodinných příslušníků, ale i s těmi musí mít provozovatel trafiky sepsanou pracovní smlouvu a popřípadě smlouvu o hmotné zodpovědnosti. Pokud se podnikatel

⁴⁷ *Traficon partners.*, 7. díl, Mediaprint & Kapa Pressegrasso, 2014.

rozhodne zaměstnat zaměstnance, měl by si také najít účetní, která mu tyto pracovní smlouvy sestaví. Mimo jiné vede účetní peněžní a účetní deník a eviduje hmotný a nehmotný majetek podnikatele. Dále zpracovává daňové přiznání k dani z příjmu, silniční dani a DPH, pokud je k němu podnikatel zaregistrovaný anebo se stane povinným plátcem podle zákona. Správná účetní by měla hlídat i jakékoliv změny v legislativě a podnikatele na tyto změnit upozornit.

Jednou ze změn je například zvýšení minimální mzdy pro zaměstnance. Od 1. ledna 2015 se v České republice zvýšila základní sazba hrubé minimální mzdy. Sazba minimální mzdy pro stanovenou týdenní pracovní dobu 40 hodin činí nyní 9 200,- Kč za měsíc nebo 55,- Kč za odpracovanou hodinu.

Relativní novinkou je, že dle zákoníku práce živnostník svoji manželku/manžela, zaměstnávat nemůže. V paragrafu 318 v zákoníku práce je jasně stanoveno, že „základní pracovněprávní vztah nemůže být mezi manžely nebo partnery“. Pokud manžel/ka se samotnou výdělečnou činností pomáhá, bude muset vystupovat jako spolupracující osoba, která bude mít stejné povinnosti jako má OSVČ. Osoby samostatně výdělečně činné jsou v praxi běžně i zaměstnavateli. Svoji manželku však OSVČ zaměstnat nemohou. V praxi funguje řešení formou spolupráce.⁴⁸

⁴⁸ GOLLA, Petr. Živnostník manželku zaměstnat nemůže. In: *Finance* [online]. 2014 [cit. 2015-02-08]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/431904-zivnostnik-manzelku-zamestnat-nemuze-resenim-je-spoluprace/>

5. ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Maloobchodníci v oblasti trafik pocítují dopad ekonomické recese, od roku 2009 dochází k postupnému snižování prodejních míst v České Republice. Zejména dochází k uzavírání tzv. kiosků, kde je prodej realizován pouze skrz okénko a zákazník si tak nemůže dostatečně vybrat sortiment. Dále dochází i k poklesům obratu v kamenných prodejnách umístěných na pěších zónách, náměstích, či poblíže zastávek MHD. Tyto prodejny byly v minulosti zajímavé, avšak v dnešní době i u nich dochází k neustálému poklesu tržeb. V Praze je tato situace o něco lepší než na venkově, a to převážně díky tomu, že se zde pohybuje více lidí a také turistů. Pokud by se podnikatel rozhodl podnikat v oblasti trafik, jeho počáteční náklady se vyšplhají na poměrně vysokou částku.

Tabulka 3: Vyčíslení nákladů na výstavbu a vybavení trafiky

<i>Počáteční náklady</i>	<i>Částka v Kč</i>
<i>Úprava a vybavení vnitřního interiéru – regály, zásobníky cigaret, prodejní plut, skříně atd.</i>	> 50 000,-
<i>Bezpečnostní dveře a mříže</i>	< 7 000,-
<i>Nákup elektroniky – pokladna se softwarem, kamerový systém</i>	< 65 000,-
<i>Místo nákupu je zde varianta pronájmu této elektroniky</i>	1 500,- měsíčně

Zdroj: Vlastní zpracování

V kalkulaci bereme v úvahu, že podnikatel nevyplácet odstupné za daný prostor a nebylo nutné ho rekonstruovat. V pronajatém prostoru, bylo již vybudováno sociální zařízení. Celková částka na výstavbu prodejny se tedy pohybuje okolo 60 000,- Kč. Pokud si podnikatel bude chtít vybavit trafikou elektronickou pokladnou a kamerovým systémem, má rovnou dvě možnosti, koupí pokladny a vybraného softwaru za zhruba 60 000,- Kč. Celkové náklady na výstavbu a základní vybavení prodejny by pak byly 120 000,- Kč. Nebo zvolí variantu vypůjčení této elektroniky a platí každý měsíc okolo 1 500,- Kč.

Tabulka 4: Vyčíslení měsíčních provozních nákladů

<i>Druh nákladu</i>	<i>Částka v Kč</i>
<i>Nájemné za prostor k podnikání</i>	< 15 000,-
<i>Měsíční zálohy na elektřinu</i>	< 5 000,-
<i>Úhrada mzdy jednomu zaměstnanci</i>	< 9 200,-
<i>Zálohy na SZP za 1 zaměstnance</i>	< 3 128,-
<i>Mzda účetní</i>	< 3 500,-
<i>Pohonné hmoty podnikatele</i>	< 10 000,-
<i>Záloha na SZP za podnikatele</i>	< 3 740,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 5: Mimořádné počáteční náklady

<i>Náklad</i>	<i>Částka v Kč</i>
<i>Kauce za terminál sazky</i>	< 35 000, -
<i>Kauce společnosti PNS</i>	< 15 000,-
<i>Kauce na pronajatý prostor</i>	< 30 000,-
<i>Živnostenský list</i>	1 000,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Minimální měsíční náklady na pouhý provoz trafiky, se pohybují okolo 50 000,- Kč. Při podepsání smlouvy nájmu prostoru sloužícímu k podnikání, která se uzavírá na dobu neurčitou, se skládá kauce ve výši dvou až tří nájmu. Po celkovém součtu minimálních nákladů na výstavbu, provozních měsíčních nákladů a počátečních mimořádných nákladů se podnikatel dostává na částku 250 000,- Kč. Pokud do té doby podnikatel nepodnikal, musí vynaložit náklady na živnostenský list a popřípadě i na koncesní listinu. Tato částka 1 000,- Kč je již v takovém to rozpočtu téměř zanedbatelná.

Poslední a velmi důležitou fází je vybavení prodejny vybraným sortimentem zboží, které si podnikatel sestaví sám. Počáteční výdaje na zboží na prodejně (skladě) vyjdou podnikatele minimálně na 150 000,- Kč.

Na vybudování, vybavení a zásobení trafiky bude podnikatel potřebovat na začátek podnikání minimálně 400 000,- Kč, tato kalkulace byla pouze orientační a brala v úvahu minimální částky nájmu, kaucí atd. Pokud začínající podnikatel nemá dostatečné finanční

zázemí, musí si hledat věřitele, který by mu tento kapitál poskytl. Jestliže podnikatel nemá podnikatelskou minulost, banky a jiné finanční instituce mu nedůvěřují.

Dalším velmi zdlouhavým procesem, je výběr vhodného místa, aby trafika generovala zisk a podnikatel se nedostal hned na začátku do finančních problémů a následného zkrachování. Důležité je, aby podnikatel znal potřebnou legislativu danou státem pro jistý obor podnikání. Vývoj v tomto segmentu trhu se pro nezávislé trafikanty zlepšovat již nebude. Jednou z jejich šancí do budoucna je začleňovat se pod řetězce. Tudíž otvírat si trafiku v této době není perspektivní a podnikatel by se tak akorát dostal do insolvence.

Pokud se podnikatel rozhodne pro franchisingovou spolupráci se společností HDS, všechny tyto starosti mu odpadají. Složitý výběr místa si zajistí společnost HDS sama, pomocí externích specialistů. Podnikatel nemusí sestavovat nabídku sortimentu zboží, tu si přesně stanoví franchisor, ale zároveň ji nemůže ani rozšiřovat. Interiér prodejny je vybudován také franchisorem na jeho náklady a všechny ostatní provozní náklady, jako je měsíční nájem a zálohy na elektřinu, vyjednání terminálu u společnosti Sazka atd. Franchisant tak neplatí ani potřebné kauce. Podnikatel si musí na své vlastní náklady pořídit pouze živnostenský list, nebo si založit obchodní společnost, jednoduše řečeno, musí být zapsaný v živnostenském nebo obchodním rejstříku. Ostatní náklady, které byly výše uvedeny při modelu otevření vlastní trafiky, mu odpadají a hradí je franchisor. Podnikatel se stává pouhým provozovatelem prodejny, je odpovědný za každodenní provoz, výběr zaměstnanců a jejich vyplácení. Vztah franchisora a franchisanta v této soft-franchisingové spolupráci není běžný. Příjemce licence nehradí licenční poplatek, jelikož není vlastníkem prodejny, ale pouze odvádí danou část z měsíčních výdělků a to podle místa umístění prodejny, výše tržeb a měsíčnímu nájmu za prostor. Ve fázi, kdy se prodejna teprve zabíhá, společnost HDS tuto prodejnu finančně dotuje, aby hned na začátku spolupráce nebyl franchisant demotivovaný a nechtěl spolupráci ukončit. Jestliže podnikatel nebude v prodejně pracovat sám, na začátek podnikání potřebuje pouze potřebné finance na úhrady mezd zaměstnancům.

6. ZÁVĚR

Stabilizace podniku nebo prodejny v počínající fázi může trvat zhruba až dva roky. Každý podnikatel na začátku ví, nebo si v průběhu této doby upřesní, jaké velikosti chce dosáhnout. Malí a střední podnikatelé jsou hnacím motorem každé ekonomiky, tudíž i té naší.⁴⁹ V České republice se malí živnostníci neseťkávají s velkou podporou od státu. Státu se nelíbí, že odvádějí na sociálním a zdravotním pojištění méně než jiní řadoví zaměstnanci. Jestliže se schválí zavedení registračních pokladen, může Česká Republika počítat s rapidním poklesem maloobchodů. Malým živnostníkům by se tak nevyplatilo dále podnikat. Jako kompenzaci vysokých nákladů na tuto registrační pokladnu jim stát slibuje jiné úlevy. Pokud nebudou mít právě tito podnikatelé příznivější podmínky pro založení a následný provoz jejich živnosti, doplatíme na tuto situaci všichni. Právě prvotní obtíže se založením a začátkem podnikání jsou tím největším důvodem, proč mnoho živnostníků ukončilo své podnikání již v prvních letech po založení své živnosti. Nebo také díky vysokým počátečním nákladům vůbec nezačalo podnikat. Dle prognóz podnikatelů se zřejmě u nás nikdy nedočkáme dostatečné podpory pro živnostníky ze strany státu, ale právě tito podnikaví lidé mohou vyhledat pomocnou ruku od jiných soukromoprávních subjektů jako je franchisingová spolupráce. Ze statistik vychází, že zhruba každý pátý „klasický“ podnik zkrachuje, kdežto u franchisingu je tento poměr otočený. Každý pátý pokus o provozování franchisy je neúspěšný.

Díky této smluvnímu spolupráci dvou ekonomicky i právně nezávislých podnikatelů může založit úspěšný podnik i ten, kdo nemá dostatečný vstupní kapitál a jinou možnost finančního zázemí. Dle statistiky, kterou vypracovala poradenská společnost Profit systém, za poslední 4 roky vzrostl počet franchis v České republice téměř o 1/3. Právě nedostatek financí je velkou brzdou při zakládání malých a středních podniků. Vsadit právě na franchising se podle daných statistik vyplatí a čeští podnikatelé to vědí. S postupem času stále více začínajících živnostníků využívá při rozjezdu svého podnikání právě výhod známé a zavedené značky.

Cílem bakalářské práce bylo navržení obchodního modelu s využitím franchisingu, jako nástroje obchodního podnikání a rozhodnout, zda je v současné době výhodnější pro

⁴⁹ GERBER, Michael. Podnikatelský mýtus: proč většina začínajících firem skončí a jak tomu předejít, s. 16

podnikatele si založit svojí vlastní trafikou, nebo se připojit již k existujícímu a plně fungujícímu franchisingovému řetězci Relay. Podle zhodnocených výsledků bakalářské práce vyšlo jasně, že pro začínajícího podnikatele je výhodnější se připojit ke stabilní a prosperující společnosti HDS Retail Czech Republic, a.s., která má i v této ekonomické situaci rostoucí tendence. Výhodou je, že pokud tato spolupráce nebude podnikateli vyhovovat, má pouze tříměsíční výpovědní lhůtu a může své podnikatelské záměry směřovat jiným směrem.

Jak již tato bakalářská práce potvrdila, franchisingové podnikání má své výhody i nevýhody a je jen na podnikateli, jak se rozhodne. Franchising jako formu obchodního podnikání ve spolupráci se společností HDS v oblasti maloobchodu – trafik, lze jen doporučit. Použitím metody franchisingu, začínající podnikatel minimalizuje riziko vyskytující se při vstupu na trh. Tím, že společnost HDS působí na českém trhu již několik let, můžeme říci, že je prodejna Relay konkurenceschopnou značkou a to nejen v tuzemsku.

7. POUŽITÉ ZDROJE A LITERATURA

BEJČEK, Josef a Martina BRZOBOHATÁ. *Právní praxe v podnikání: Franchising*. 7-8. Praha: měsíčník Komory komerčních právníků ČR, 1993. ISBN 1210-4043.

ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. *Franchising v České republice*. Praha : Daranus, 2008. 147 s., ISBN 978-80-254-2136-9

ČESKO. Zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 3. února 2012 o novém občanském zákoníku.

ČESKO. Zákon č. 455/1991 Sb. ze dne 2. října 1991 o živnostenském zákoně.

GERBER, Michael. *Podnikatelský mýtus: proč většina začínajících firem skončí a jak tomu předejít*. 1. vyd. Praha: incommunity, 2011.

GRÜNWARD, Rolf, *Analýza finanční důvěryhodnosti podniku: uživatelská příručka s příklady: testujeme finanční důvěryhodnost svého obchodního partnera či klienta podle jeho účetních výkazů*, Ekopress, 2001, 76 str., ISBN 80-8611-947-5

HALFAR, Marek et al. *Franchising Report: Česká republika 2011*. Praha: Profit system franchise services s.r.o., 2011.

HOSPODÁŘSKÁ KOMORA ČR ODBOR INFORMAČNÍCH MÍST PRO PODNIKATELE. *INFORMAČNÍ BROŽURA O FRANCHISINGU: Franchising jako optimální metoda podnikání pro MSP*. Praha: OKM Obchod a cestovní ruch, 2009

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Franchising*. Vyd. 1. Plzeň: Západočeská univerzita, 1997, s. 76 s. ISBN 80-708-2339-9.

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

MENDELSON, Martin David Acheson. *Franchising - moderní forma prodeje*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1994, 122 s. ISBN 80-856-0354-3.

MÜHLHAUS, Karsten. *Geld verdienen mit Franchising: Vor- und Nachteile der Partnerschaft in Franchise-Systemen*. Orig.-Ausg. München: Heyne, 1989. ISBN 34-530-3026-5.

ŘEZNIČKOVÁ, Martina. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodářství. ISBN 978-807-4001-741..

SRPOVÁ, Jitka. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010

Traficon partners. Mediaprint & Kapa Pressegrasso, 2014.

Internetové zdroje

GOLA, Petr. Živnostník manželku zaměstnat nemůže. In: *Finance* [online]. 2014 [cit. 2015-02-08]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/431904-zivnostnik-manzelku-zamestnat-nemuze-resenim-je-spoluprace/>

Kamerové systémy. *ÚOOU* [online]. 2013 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: https://www.uoou.cz/vismo/rejstrik.asp?id_org=200144&rh=321&submit.x=11&submit.y=9

MPO. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. 2015 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument155157.html>

O Bageterii Boulevard. In: *Franchising.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://franchising.cz/franchisa/10/bageterie-boulevard/>

O ČIFRU. *Český institut pro franchising* [online]. 2006 [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://www.ifranchising.cz/o-nas.php>

O franchisingu. *Česká asociace franchisingu* [online]. 2005 [cit. 2014-07-20]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/franchising/financovani-franchisingu>

SKÁLOVÁ, Anna. Jak se žije trafikantům v Praze. In: *Pražský patriot* [online]. 2014 [cit. 2015-03-12]. Dostupné z: <http://www.prazskypatriot.cz/jak-se-zije-trafikantum-v-praze-politickym-asi-dobre-business-tech-skutecnych-skomira/>

Registrační dotykové pokladny. *Novotný aritma Brno* [online]. 2015 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: <http://www.novotny-atrima.com/pokladny-pc-pos.html>

Tržby nově elektronicky. In: *Česká televize* [online]. 2015 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/303405-restauracim-by-se-mela-snizit-dph-na-15-procent/>

ZÍMOVÁ, Martina. Nový občanský zákoník přinese novinky i do franchisingu. In: *Pro byznys.info* [online]. 2013 [cit. 2014-11-18]. Dostupné z: <http://probyznysinfo.ihned.cz/zakony-obchodni-vztahy/c1-61116230-novy-obcansky-zakonik-prinese-novinky-i-do-franchisingu-co-se-od-roku-2014-zmeni>

Ústní a písemná sdělení

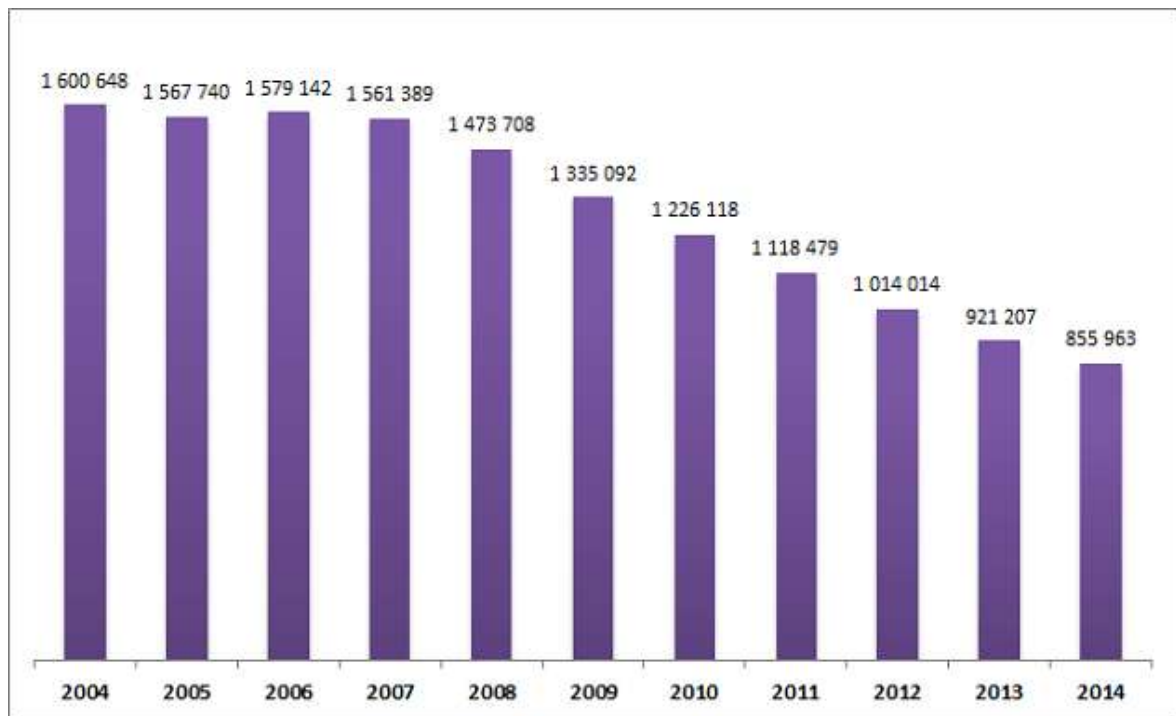
CETTL, Jiří: Ústní sdělení. Sídlo společnosti HDS v Praze. 13. Října 2014

REKL: Ústní sdělení. Sídlo společnosti HDS v Praze. 21. Října 2014

KILIÁN, Jan.: Ústní sdělení. V Praze. 12. února 2015

8. PŘÍLOHY

8.1 PŘÍLOHA Č. 1 - VÝVOJ PRŮMĚRNÉHO PRODANÉHO DENÍKŮ, 2004-2014



Zdroj: ABC ČR

8.2 PŘÍLOHA Č. 2 - ANALÝZA A HODNOCENÍ EKONOMICKÉ A FINANČNÍ SITUACE PODNIKU⁵⁰

Rentabilita

a) Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) = zisk po zdanění / vlastní kapitál

Za rok 2013: $41\,014 / 168\,713 * 100 = 24,31 \%$

b) Rentabilita celkového kapitálu (ROA):

ROA = zisk po zdanění + placené nákladové úroky / celková aktiva * 100

Za rok 2013: $41\,014 / 231\,814 * 100 = 17,69 \%$

Likvidita

Dalším ukazatelem je ukazatel likvidity, tato skupina ukazatelů zachycuje krátkodobou stabilitu podniku, což znamená schopnost podniku dostávat svým krátkodobým závazkům. Hlavním ukazatelem je pro podnikatele celková likvidita.

a) Provozní pohotová likvidita (PPL) = (krátkodobý finanční majetek + krátkodobé pohledávky) / krátkodobé závazky

PPL (2013) = $(8\,264 + 118\,499) / 56\,410 = 2,25$

Krajní hodnota dle Grünwalda by měla být 1,2. Tato hodnota vychází z požadavku, aby stávající krátkodobé závazky byly minimálně kryty stávajícími krátkodobými pohledávkami a finančním majetkem. Vypočítané hodnoty společnosti, této hodnotě odpovídají. Provozní pohotová likvidita společnosti M-trafik je dobrá.

⁵⁰ GRÜNWARD, Rolf, *Analýza finanční důvěryhodnosti podniku: uživatelská příručka s příklady: testujeme finanční důvěryhodnost svého obchodního partnera či klienta podle jeho účetních výkazů*, str. 16-23

8.3 PŘÍLOHA Č. 3 - FRANCHISINGOVÁ SMLOUVA SPOLEČNOSTI HDS RETAIL CZECH REPUBLIC, A. S.

SMLOUVA O SPOLUPRÁCI

/ dále jen poskytovatel/

a

/dále jen provozovatel /

uzavírají dnešního dne na základě § 1746 odst. 2/ občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. následující smlouvu o spolupráci při provozování prodejní sítě maloobchodních prodejen.

Čl. I.

1/ Poskytovatel provozuje distribuční a prodejní síť maloobchodních prodejen v České republice, ve kterých je prodáván tisk, knihy, tabákové výrobky, papírenské zboží, ceniny, nápoje, cukrovinky a jiné drobné zboží. Za tím účelem je poskytovatelem vyvinuta celá jednotná obchodní strategie a know – how, zahrnující zejména propagaci a reklamu včetně jednotného vzhledu prodejen a jednotného oblečení personálu, marketing, způsob a techniku výběru a prodeje zboží, administrativní správu a evidenci zboží, prezentaci, poradenskou činnost.

2/ Poskytovatel poskytuje touto smlouvou provozovateli výše uvedený obchodní koncept a dává mu do užívání a provozování dále uvedené prodejny a provozovny, ve kterých je nájemcem.

Provozovatel se zavazuje tento obchodní koncept přesně dodržovat a provozovat prodejnu a provozovnu na vlastní náklady a odpovědnost, s péčí řádného hospodáře a za podmínek stanovených touto smlouvou a přílohami, které tvoří její součást, a o nichž provozovatel prohlašuje, že se s nimi dobře seznámil.

3/ Vztahy mezi smluvními stranami jsou právními vztahy při uskutečňování jejich podnikatelské činnosti. Provozovatel je samostatným podnikatelským a právním subjektem

s vlastní odpovědností, který bude uskutečňovat činnost dle této smlouvy prostřednictvím svých zaměstnanců, příp. osobně. Provozovatel je při zaměstnávání či využívání práce jiných osob povinen dbát ustanovení pracovněprávních předpisů a předpisů o zaměstnanosti a nesmí při provozování prodejny strpět, připustit či umožnit výkon nelegální práce, tj. zejména nesmí zaměstnávat cizince nedisponující příslušnými povoleními či v rozporu s těmito povoleními, pokud je právní předpisy vyžadují a nesmí připustit výkon závislé práce mimo pracovněprávní vztah. Provozovatel je oprávněn pověřit činností dle této smlouvy třetí osobu pouze s předchozím písemným souhlasem poskytovatele, je však zároveň povinen na tuto třetí osobu přenést veškeré povinnosti provozovatele dle této smlouvy. Pokud by byl souhlas k plnění povinností z této smlouvy třetími osobami poskytovatelem udělen, nebo by provozovatel jednal v rozporu s tímto závazkem, odpovídá provozovatel poskytovateli, jako by tuto činnost prováděl sám.

4/ Provozovatel se při uskutečňování činností dle této smlouvy musí řídit platnými zákony a jinými právními předpisy, ustanoveními této smlouvy a jejích příloh, provozovatel se dále zavazuje dbát doporučení a instrukcí poskytovatele vydávaných pro celou síť provozovaných prodejen a zajišťujících jednotný obchodní koncept a doporučení poskytovatele týkajících se provozování konkrétní prodejny za účelem zajištění jednotné obchodní strategie a standardu služeb spotřebitelům.

ČI. II.

1/ Provozovatel se zavazuje k provozování prodejny....., o výměře m².

/dále jen prodejna/

2/ Výše uvedené prostory prodejny jsou v nájmu poskytovatele. Provozovatel se zavazuje užívat tyto prostory pouze k účelu stanovenému touto smlouvou a není oprávněn bez předchozího písemného souhlasu poskytovatele dát uvedené prostory do podnájmu nebo užívání jiné osobě ani v nich provádět žádné změny.

3/ Provozovatel se zavazuje dbát, aby spotřebitelům byly poskytovány standardní a kvalitní služby, v rámci toho se zavazuje prodávat nebo vystavovat v prodejně pouze zboží patřící

poskytovateli nebo poskytovatelem či jím písemně určenými dodavateli zajištěné. Jiné zboží je možné jménem a na účet poskytovatele nakupovat, prodávat, nabízet nebo vystavovat jen na základě předchozího písemného souhlasu poskytovatele. Veškerá tato ustanovení platí rovněž pro reklamu.

4/ O předání a převzetí prostor prodejny, jejího zařízení a zboží bude mezi stranami sepsán protokol a inventurní soupis, podepsaný oběma smluvními stranami. Součástí protokolu je i přesný popis vnitřního zařízení, vybavení prodejny.

5/ Prodejna, její vnitřní vybavení, zboží v prodejně, atd. jsou a nadále zůstávají ve vlastnictví, resp. v nájmu, poskytovatele, přičemž provozovateli jsou pouze svěřeny do správy a užívání k zajištění provozu prodejny podle této smlouvy. Provozovatel jako správce veškerých prostor, zboží a vybavení jemu svěřeného poskytovatelem za ně nese zodpovědnost, je povinen je podle zásad stanovených touto smlouvou řádně evidovat a předkládat o nich účty poskytovateli.

Čl. III.

1/ Provoz prodejny provozovatele podléhá kontrole poskytovatele z hlediska dodržování povinností vyplývajících z této smlouvy a jejích příloh, zejm. ve vztahu k zajištění standardních a kvalitních služeb spotřebitelům, řádného užívání poskytnutého obchodního konceptu vč. zachování jednotného vzhledu prodejen apod.

2/ Pracovníci zaměstnaní provozovatelem a osoby najaté provozovatelem za podmínek uvedených v čl. I. bodě 3/ této smlouvy k plnění povinností dle této smlouvy jsou zaměstnaní a najati výlučně na zodpovědnost provozovatele a na jeho náklady. Případná jakákoli odpovědnost za škody, jakož i za úrazy, které by se mohly stát provozovateli nebo jím zaměstnaným a najatým pracovníkům při plnění povinností dle této smlouvy, nebo za nemoci, kterými by mohli onemocnět v době trvání smlouvy, musí být řešena výlučně mezi provozovatelem a těmito osobami navzájem. Poskytovatel za tyto škody neodpovídá.

Čl. IV.

1/ Provozovatel se zavazuje zajistit a nepřetržitě dodržovat prodejní (otevírací) dobu v prodejně minimálně takto:

Pondělí až pátek:

Sobota:

Neděle:

Toto ujednání platí pro první 3 měsíce od účinnosti smlouvy. Po této době bude prodejní doba přehodnocena a případně na návrh některé ze stran smlouvy ve formě dodatku k této smlouvě upravena jinak. K odůvodněnému uzavření prodejny na dobu určitou nebo k jiné úpravě prodejní doby oproti dohodě v této smlouvě může dojít pouze na základě předchozího písemného souhlasu poskytovatele.

Provozovatel prohlašuje, že má na své náklady zajištěny potřebné kapacity (zaměstnance, spolupracovníky) umožňující dodržování sjednané prodejní doby.

2/ Provozovatel se zavazuje při provozu prodejny dodržovat povinnosti a pokyny stanovené instrukcemi poskytovatele a prezentované na školeních pořádaných poskytovatelem a směřující k řádnému užívání poskytnutého obchodního konceptu, zejména:

- a) uzavírat s kupujícími na zboží umístěné v prodejně kupní smlouvu mezi poskytovatelem a spotřebitelem jménem poskytovatele a vystavit vždy spotřebiteli daňový doklad (paragon) s údaji poskytovatele, přijímat platby za prodané zboží od spotřebitelů a evidovat je stanoveným způsobem, přijímat a řádně vyřizovat reklamace spotřebitelů.
- b) denně odvádět veškerou tržbu za prodané zboží, jakož i tržby z prodeje SAZKA, FORTUNA a tržby z dalších případných služeb zajišťovaných v prodejně dle dohody s poskytovatelem, z předchozího dne/dnů na účet poskytovatele na číslo účtu, které mu bude sděleno při podpisu této smlouvy
- c) dodržovat ceny zboží kalkulované poskytovatelem
- d) vystavovat zboží stanoveným způsobem
- e) navrátit veškeré neprodané zboží pečlivě zabalené způsobem, který mu sdělí poskytovatel, v dobrém stavu, v předepsaných lhůtách s připojením nezbytných dokumentů. V případě nedodržení podmínek může být vrácení zboží dodavatelem či poskytovatelem odmítnuto a zúčtováno k tíži provozovatel během inventury.

- f) neprodleně informovat poskytovatele o všech důležitých či mimořádných událostech spojených s provozem prodejny, zejména o jakémkoli trestním či škodném jednání
- g) dodržovat veškeré platné zákony a předpisy včetně nařízení obce, či městské části, ve které je prodejna umístěna se zvláštním důrazem na práva zákazníků - spotřebitelů
- h) neprodleně informovat poskytovatele o všech požadavcích a objednávkách zákazníků, které zboží v prodejně nemůže uspokojit, a o reklamacích podaných v souvislosti s provozem prodejny
- i) trvale udržovat, ve společném zájmu stran, na vlastní náklady prodejnu, zařízení, výlohy a vybavení a zboží v prodejně v dokonalé čistotě
- j) zajistit běžnou údržbu a drobné opravy prodejny, zejména např. výměnu a seřízení svítidel a neprodleně informovat poskytovatele o potřebě větších oprav či o nutnosti technického zásahu.

6.1.3

Čl. V.

1/ Fyzická inventura zjišťující stav zboží a jeho finanční hodnotu na prodejně bude prováděna provozovatelem pravidelně minimálně jedenkrát za čtvrtletí, a to vždy za účasti poskytovatele. Dokladová inventura zjišťující účetní stav ve finančních hodnotách bude prováděna pravidelně vždy jedenkrát za pololetí, a to k poslednímu dni pololetí. Poskytovatel má právo být přítomen kterékoliv prováděné inventuře i právo provádění inventury nařídit v jiném než pravidelném terminu, případně i nad rámec pravidelných termínů.

V okamžiku ukončení činnosti provozovatel dle této smlouvy bude provedena závěrečná inventura, k níž se vztahují veškerá níže uvedená ustanovení.

2/ Provozovatel je povinen provádět inventury v souladu s mechanismem provádění inventur, o němž byl poskytovatelem proškolen. V případě inventur prováděných poskytovatelem nebo společně s poskytovatelem je provozovatel povinen podílet se na provedení inventury a vyhotovení inventárního soupisu, poskytovat potřebnou součinnost, podepsat inventurní soupis se zástupcem poskytovatele, zaznamenat před podpisem všechny připomínky, které bude považovat za nezbytné. V případě, že provozovatel neposkytne součinnost na vyhotovení inventárního soupisu nebo jeho podepsání, podpis

zástupce poskytovatele bude postačující k zajištění pravosti, úplnosti a správnosti údajů v něm obsažených a provozovatel nebude již mít právo je namítnout.

3/ Provozovatel se zavazuje věnovat řádnou pozornost provedení inventárních soupisů a bere na vědomí nemožnost jejich dodatečných oprav po jejich vyhotovení s výjimkou dosud nevyfakturovaného zboží a reklamací. Je povinen dohlížet na přesnost podkladů a vlastních inventurních soupisů a na předložení veškerých námitek, které považuje za nezbytné, neprodleně anebo nejpozději v okamžiku ukončení inventury.

4/ Poskytovatel je oprávněn požadovat po provozovateli, aby sám zhotovil inventární soupis v prodejně, a to v pravidelných či nepravidelných termínech. Provozovatel souhlasí již od této chvíle na základě této smlouvy, že tento úkon provede na první požádání, a že předá potvrzený správný a úplný výsledek do tří pracovních dnů po provedení inventury ke schválení poskytovateli. Poskytovatel je oprávněn požadovat kontrolu a potvrzení takto získaného výsledku později uskutečněným inventárním soupisem v přítomnosti obou stran. V případě odlišnosti bude inventární soupis zhotovený v přítomnosti obou stran považován za správný a úplný a nahradí inventurní soupisy zhotovené pouze provozovatelem.

5/ Provozovatel je povinen věnovat včas zvláštní pozornost ověřování a kontrole účetních dokladů a dodacích listů a jejich shodě s dodávkami a vracením zboží.

6/ Bude-li inventurou zjištěn přebytek zboží, činí obě smluvní strany nepochybným, že se jedná o zboží poskytovatele.

Čl. VI.

1/ Odměna za poskytnuté služby provozovatele je stanovena podle druhu prodáváných výrobků v procentuální výši z hrubých tržeb následovně: **% měsíční marže [výpočet : (tržby bez DPH – skladová cena prodaného zboží bez DPH) x = provize]**. Po uplynutí tří měsíců od účinnosti této smlouvy může být výše odměny stranami přehodnocena a případně v závislosti na výsledku přehodnocení ve formě dodatku k této smlouvě upravena jinak.

2/ Další odměnou pro provozovatele (mimo odst.1) je mimořádná odměna za dodržování obchodního konceptu a marketingových postupů provozovatelem, přičemž postup poskytovatele při zjišťování a hodnocení dodržování marketingových postupů, které jsou podstatné pro dodržování svěřeného obchodního konceptu, se řídí přílohou této smlouvy „Dodržování obchodního konceptu a marketingových postupů“, která může být poskytovatelem upravována 1x ročně.

Bude-li mít provozovatel nárok na odměnu za dodržování marketingových postupů podle poskytovatelem předaných výsledků jejich zjišťování, vystaví provozovatel na částku odměny fakturu-daňový doklad do 5 dnů od obdržení těchto výsledků (splatnost faktury bude 15 dnů od data vystavení faktury-daňového dokladu s tím, že v případě, že faktura-daňový doklad bude poskytovateli doručena ve lhůtě delší než 5 dnů od data vystavení faktury-daňového dokladu, lhůta splatnosti se o tento časový rozdíl prodlužuje). V případě, že na základě výsledků zjišťování dodržování marketingových postupů vznikne provozovateli povinnost zaplatit poskytovateli sankci, vyúčtuje tuto sankci obratem poskytovatel provozovateli, splatnost faktury bude 10 dnů od doručení, a provozovatel se zavazuje poskytovateli tuto částku řádně zaplatit.

3/ Výši odměny dle bodu 1/ si vypočte sám provozovatel, a to vždy měsíčně do 5. pracovního dne v měsíci za měsíc předchozí a zašle poskytovateli fakturu – daňový doklad, jejíž splatnost bude 15 dnů od vystavení faktury-daňového dokladu s tím, že v případě, že faktura-daňový doklad bude poskytovateli doručena ve lhůtě delší než 5 dnů od data vystavení faktury-daňového dokladu, lhůta splatnosti se o tento časový rozdíl prodlužuje.

4/ Poskytovatel má právo jakékoliv finanční plnění vůči provozovateli a jeho výpočet přezkoumat a odsouhlasit.

5/ Provozovatel je povinen užívat věci a finanční prostředky patřící poskytovateli pouze k jejich určenému účelu. Provozovatel si nemůže přivlastnit ani půjčit věci ani finanční prostředky vyinkasované jménem poskytovatele z jakéhokoli důvodu, a to ani pro účely započtení s odměnou, různými náhradami nebo splátkami částek mu příslušejících na základě zákona nebo této smlouvy.

6/ Další odměnou provozovatele závisující na výsledku hospodaření a inventarizace je tzv. dodatková odměna – bonus, vypočtená a splatná dle čl. VII. bodu 2) této smlouvy, jako část celkového vyúčtování inventarizace prodejny.

Čl. VII.

V souvislosti s dočasnou správou finančních hodnot poskytovatele ze strany provozovatele se obě strany dohodly na následujících pravidlech vyúčtování a vypořádávání rozdílů ve finančních hodnotách svěřených dočasně provozovateli (dále jen „inventarizační rozdíl“):

1/ Smluvní strany se dohodly, že finanční prostředky ve výši % z celkové měsíční výše tržeb bez DPH budou stanoveným limitem pro vyrovnávání inventarizačních rozdílů (tzv.

2/ Na základě prováděných inventarizací inventarizačních rozdílů, tj. inventury dokladové (účetní stav) a inventury fyzické (skutečný stav zboží na prodejně a jeho finanční hodnota vedená v účetnictví poskytovatele) bude zjištěn celkový aktivní či pasivní zůstatek ve finančním vyjádření v rámci vypořádání mezi provozovatelem a poskytovatelem. Dokladovou a fyzickou inventurou je myšlena finanční inventura zboží, inventura finančních hotovostí a finančních toků, tj. rozdíly z odvodů tržeb a rozdíly z pokladních hotovostí (např. chybné odvody tržeb, špatně spočítané drobné vydání, chybně provedený zůstatek pokladny apod.). Bude-li celkový inventarizační rozdíl vyšší než stanovený limit (pasivní zůstatek – finanční schodek), zavazuje se provozovatel zaplatit ho poskytovateli nejpozději do 15 dnů od vystavení příslušného dokladu o výsledku inventarizace (Přehled inventarizace prodejny). Pokud bude inventarizační rozdíl nižší než stanovený limit (aktivní zůstatek – finanční přebytek), zavazuje se poskytovatel zaplatit ho provozovateli nejpozději do 15 dnů od vystavení příslušného dokladu o výsledku inventarizace (Přehled inventarizace prodejny).

Poskytovatel na základě výsledků inventarizace provede vyúčtování inventarizace za určité období, vyčíslí inventarizační rozdíly (aktivní-finanční přebytek či pasivní-finanční schodek) a sdělí je provozovateli zasláním dopisu „Přehled inventarizace prodejny“ a zároveň v případě pasivního zůstatku – finančního schodku (tj. dluhu provozovatele vůči

poskytovateli) vystaví a zašle provozovateli doklad – fakturu na finanční schodek, jehož splatnost bude 15 dnů od jeho data vystavení s tím, že v případě, že faktura bude doručena provozovateli ve lhůtě delší než 5 dnů od data vystavení faktury, lhůta splatnosti se o tento časový rozdíl prodlužuje.

V případě aktivního zůstatku – finančního přebytku vystaví provozovatel doklad – fakturu na finanční přebytek jehož splatnost bude 15 dnů od jeho data vystavení s tím, že v případě, že faktura bude doručena provozovateli ve lhůtě delší než 5 dnů od data vystavení faktury, lhůta splatnosti se o tento časový rozdíl prodlužuje.

3/ V případě prodlení se splněním platebních povinností poskytovatele i provozovatele uvedených v bodě 2/ se sjednává smluvní pokuta ve výši % denně z částky, která měla být dle pravidel bodu 2/ převedena. Nárok na náhradu škody zůstává zachován vedle smluvní pokuty.

4/ Frekvence provádění vyúčtování a vypořádávání rozdílů ve finančních hodnotách svěřených dočasně provozovateli je stanovena na pololetní bázi, nejdéle však ke dni ukončení provozování prodejny ze stravy provozovatele.

5/ Smluvní strany se dohodly, že upomínka platby, žaloba, kvitance, potvrzení přijaté platby či jiné ujednání nebo komunikace stran týkající se některé konkrétní platební povinnosti nebo jistiny dluhu jedné strany vůči druhé, se nikterak nedotýká příslušenství dluhu ani se nedotýká jiných platebních povinností stran (a to ani povinností chronologicky předcházejících, resp. dříve splatných) a neznamená jejich prominutí či vzdání se, ledaže by to bylo výslovně uvedeno.

6/ Smluvní strany se dohodly, že neurčí – li strana v pozici dlužníka při plnění, na který dluh plní, započte se plnění na dluh nejdříve splatný, a to nejdříve na jeho jistinu a poté na příslušenství.

Čl. IX.

1/ Provozovatel prohlašuje, že si prostory prodejny dobře prohlédl a seznámil se s nimi a že je přebírá ve stavu, v jakém se tyto prostory nyní nacházejí a zavazuje se k jejich řádnému udržování a uvedení do stejného stavu na vlastní náklady při ukončení smlouvy a předání prostor poskytovateli. Vrácení poskytovateli proběhne za přítomnosti obou stran, přičemž bude zaznamenán popis a stav prostor, zařízení a majetku a množství zboží v prodejně. V případě, že provozovatel odmítne součinnost na předání, ke správnosti a přesnosti protokolu o předání postačí pouze podpis poskytovatele. Provozovatel se zavazuje uhradit veškeré náklady na uvedení majetku poskytovatele do původního stavu, pokud se ukáže, že případně zjištěné poškození nevyplývá z běžného užívání nebo opotřebení, a na uhrazení veškerého chybějícího zařízení a zboží.

2/ Provozovatel je povinen uzavřít pojištění s dostatečným krytím pro případ odpovědnosti za veškeré škody při provozování jeho podnikatelské činnosti, které by on sám, jeho zaměstnanci nebo zástupci mohli způsobit třetím osobám, za pracovní úrazy a jiné škody způsobené svým zaměstnancům nebo jiným osobám, které mu budou pomáhat při plnění úkolu dle této smlouvy.

3/ Poskytovatel uzavírá na vlastní náklady pojištění pro případ škod na zboží a zařízení a pojištění proti vloupání, požáru a podobným událostem.

4/ Provozovatel je povinen doložit poskytovateli na jeho žádost bezodkladně skutečnost uzavření výše uvedených pojistek.

Čl. X.

1/ Smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem podpisu obou smluvních stran.

Účinnost ustanovení týkajících se vlastního provozu prodejny a placení odměn z objemu tržeb je odložena až do podpisu protokolu o předání a převzetí prodejny a zahájení provozu prodejny.

2/ Smlouva je uzavřena **na dobu neurčitou s výpovědní lhůtou 3 měsíce**, která začíná běžet od prvního dne měsíce následujícího po doručení výpovědi druhé smluvní straně nebo po podání výpovědi doporučeným dopisem na adresu druhé smluvní strany uvedené

v záhlaví této smlouvy na poštu (pokud si adresát v úložní době zásilku na adrese uvedené v záhlaví této smlouvy nepřevzme nebo její převzetí odmítne či jinak zmaří doručení), pokud není stranami dohodnuto nebo v této smlouvě stanoveno jinak.

3/ Poskytovatel je oprávněn vypovědět smlouvu i bez předchozí upomínky okamžitě s účinky ode dne doručení v případě, že provozovatel hrubě poruší své povinnosti stanovené v zákoně nebo v této smlouvě, přičemž za hrubé porušení smluvních povinností se bez dalšího považují:

- pasivní zůstatek inventarizačního rozdílu přesahuje částku 50.000,- Kč,
- nezaplacení dlužného pasivního zůstatku po provedené inventuře ve stanovené lhůtě
- zpronevěra tržeb, zboží, nábytku, zařízení
- prodej nebo reklama jiného než poskytovatelem schváleného zboží ve svěřené prodejně
- porušení povinnosti uzavřít požadované pojištění, nebo ukončení pojistné ochrany v průběhu trvání smlouvy
- poskytnutí prostor prodejny jiné osobě k užívání či jednorázovému využití bez předchozího písemného souhlasu poskytovatele
- nevedení předepsané evidence a inventarizace včetně nepoužívání pokladny, nebo zadržování tržeb, a to i po omezenou dobu a i když takový stav již netrvá
- přípuštění či umožnění výkonu nelegální práce v prodejně
- nedodržování dohodnuté prodejní doby nebo uzavření prodejny
- používání jiných subjektů k plnění této smlouvy bez předchozího písemného souhlasu poskytovatele
- nedodržování pokynů poskytovatele týkajících se řádného užívání svěřeného obchodního konceptu a směřujících k zajištění jednoty tohoto konceptu
- nedoplnění kauce dle čl. VIII. Bodu 1/ této smlouvy nebo nevystavení blankosměnky a vyplňovacího prohlášení dle čl. VIII. Bodu 4/ této smlouvy
- nevystavení a nepředání daňového dokladu kupujícímu v prodejně
- v průběhu výpovědní lhůty neposkytnutí potřebné součinnosti za účelem zajištění plynulého provozu prodejny

4/ Výpovědí smlouvy na základě bodu 3/ tohoto článku není dotčen nárok poskytovatele na náhradu škody způsobené provozovatelem a předčasným ukončením smlouvy v důsledku porušení jeho povinností.

5/ Provozovatel je oprávněn smlouvu okamžitě vypovědět, pokud je poskytovatel v prodlení s výplatou řádně vypočtené odměny provozovateli a toto prodlení je delší než 15 pracovních dnů, přičemž do této doby se nezapočítává doba nutná pro přezkoumání správnosti vypočtené odměny poskytovatelem.

6/ Poskytovatel je oprávněn ve všech výše uvedených případech podniknout kroky k okamžitému či dřívějšímu nahrazení provozovatele jiným subjektem za účelem zajištění plynulého provozu prodejny. Provozovatel, který smlouvu vypověděl nebo kterému byla smlouva ze strany poskytovatele vypovězena, je povinen dřívější ukončení činnosti podle této smlouvy strpět. Má však právo na vyplacení částky odpovídající jeho odměně za období zbývající do konce výpovědní lhůty, vypočítané na základě částek vyplacených za měsíc předcházející jeho odchodu, za předpokladu, že za účelem zajištění plynulého provozu prodejny neodepřel nezbytnou součinnost.

7/ V případě ukončení smlouvy jsou provozovatel a veškeré osoby, které se budou ve svěřených prostorách nacházet jako jeho zaměstnanci, společníci, obchodní partneři či osoby jím jinak zmocněné či pověřené, povinni ke dni předávací inventury bez jakékoliv náhrady vyklidit prodejnu a veškeré další prostory poskytnuté k plnění účelu této smlouvy a předat je poskytovateli.

Čl. XI.

1/ Strany se výslovně dohodly na tom, že veškeré informace získané o jiných podnikatelských subjektech či o sobě navzájem v rámci plnění předmětu této smlouvy jsou považovány za důvěrné a představují obchodní tajemství včetně informací o obsahu této smlouvy, o obratu jednotlivých výrobků, obratu prodejen či celé sítě prodejen a o výši poskytovaných odměn.

2/ Strany se zavazují s výše uvedenými informacemi nakládat jako s obchodním tajemstvím s tím, že jsou si vědomy, že jakékoliv zanedbání nebo porušení výše uvedeného zákazu bude považováno za akt nekalé soutěže. Strana dotčená porušením povinností upravených v tomto článku smlouvy druhou stranou má právo požadovat okamžité zdržení se veškerých takových aktivit a dále má právo požadovat smluvní pokutu ve výši 100.000,- Kč z titulu paušálně stanoveného odškodnění za každé porušení, aniž by tím byl dotčen nárok poskytovatele na požadování vyšší částky, pokud předloží důkazy o vyšší škodě.

Čl. XII.

1/ Obě smluvní strany prohlašují, že údaje uvedené v hlavičce smlouvy na str. 1 jsou správné a úplné a zavazují se sdělit si bezodkladně jakékoliv změny těchto údajů. Zanedbání této povinnosti jednou smluvní stranou nemůže být na újmu druhé smluvní straně.

2/ Tato smlouva je striktně osobní v tom smyslu, že se vztahuje pouze na provozovatele dle identifikačních údajů uvedených na straně 1. Provozovateli je výslovně zakázáno, aby postoupil v jakékoli formě a za jakýchkoli podmínek práva dle této smlouvy, nevyplývá-li z této smlouvy v určitém konkrétním případě jinak.

3/ Provozovatel se zavazuje promítnout veškeré povinnosti z této smlouvy mu vyplývající do smluvních vztahů s ostatními osobami, které pro splnění povinností dle této smlouvy zaměstná nebo najme, přičemž práva jim poskytnutá nesmí v žádném ohledu přesahovat práva, která má provozovatel na základě této smlouvy.

4/ Právní vztahy touto smlouvou neupravené se řídí českým právem, zejména ustanoveními občanského zákoníku č. 89/2012 Sb.. Smluvní strany se dohodly, že ustanovení občanského zákoníku o smlouvách uzavíraných adhezním způsobem se na právní vztah založený touto smlouvou nepoužijí. Veškeré případné spory z této smlouvy vyplývající budou řešeny u příslušných soudů v České republice.

5/ Smlouva byla vyhotovena ve dvou originálních exemplářích, přičemž obsahuje 16 stran a 2 přílohy. Přílohy podepsané oběma smluvními stranami tvoří součást této smlouvy.

6/ Tato smlouva může být měněna či doplňována pouze písemně. Předpokladem uzavření této smlouvy či jakékoli dohody o změně této smlouvy je dosažení shody o všech jejích bodech, tj. za přijetí návrhu smlouvy či dohody se nepovažuje jeho přijetí s výhradami či doplňky.

7/ Provozovatel a poskytovatel prohlašují, že tuto smlouvu uzavírají jako podnikatelé v rámci jejich podnikatelské činnosti. Dále prohlašují, že si tuto smlouvu a její přílohy před podpisem řádně přečetli, že jejich obsah je jim srozumitelný a odráží jejich pravou vůli a souhlasí s ním, že vzájemná práva a povinnosti vyplývající z této smlouvy a jejích příloh považují za vyvážená a že měli možnost znění smlouvy i jejích příloh ovlivnit. Na důkaz souhlasu s obsahem smlouvy i jejích příloh připojují strany své podpisy.

V Praze dne -----

Za poskytovatele:

Za provozovatele:

.....

.....