

Franchising – progresivní forma vedení podnikání v hotelnictví

Bakalářská práce

Vedoucí práce:

Ing. Eva Skálova

Tatiana Volkova

Brno 2016

Chtěla bych poděkovat vedoucí práce Mgr. Evě Skálové za nasměrování, pomoc při zpracování bakalářské práce, cenné odborné rady a trpělivost. Děkuji také respondentům, kteří mi poskytli potřebné informace, za jejich ochotu a čas. A nakonec bych chtěla poděkovat svým příbuzným, kteří mě podporovali v průběhu celého studia.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci: **Franchising – progresivní forma vedení podnikání v hotelnictví**

vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědoma, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity o tom, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 23. května 2016

Abstract

Bachelor thesis is focused on franchising and its application in the chain Orea Hotels. In the theoretical section I describe the basic principles, types of franchising, advantages and disadvantages of this business form with a view of franchisee and franchisor. In the practical part I dedicate attention to the hotel chain Orea Hotels, where I compared two forms of business: contract management and franchising.

The main target of this work is to show that franchising is a modern way of business and explore how this principle works in practice. Franchising is a popular form of business in Czech Republic has advantages and disadvantages.

Findings from this work could be useful for the novice entrepreneur who just decides to use this form of cooperation or go another way.

Keywords

Franchising, franchisor, franchisant, hotel, chain, OREA hotels.

Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřena na franchising a jeho využití v řetězci OREA hotels. V teoretické části jsou stručně popsány základní principy, typy franchisingu, výhody a nevýhody této formy podnikání z pohledu franchisora a franchisanta. Ve vlastní práci věnuji pozornost hotelovému řetězci OREA hotels, ve kterém porovnávám dvě formy podnikání: kontrakt management a franchising.

Cílem práce bylo ukázat, že franchising patří mezi moderní způsoby podnikání a prozkoumat, jak tento princip funguje v praxi. Franchising je soudobá forma podnikání nabírající popularitu v České republice, má jak své výhody, tak i nevýhody.

Poznatky z této práce by mohly být užitečné pro začínajícího podnikatele, který se právě rozhoduje, zda využít tuto formu spolupráce nebo jít jinou cestou.

Klíčová slova

Franchising, franchisor, franchisant, hotel, řetězec, OREA hotels.

Obsah

1	Úvod a cíl práce	8
2	Literární rešerše	10
2.1	Definice franchisingu.....	10
2.2	Vznik pojmů franchising.....	11
2.3	Co nabízí franchisor svým franchisantům.....	11
2.4	Výhody a nevýhody franchisingu	12
2.4.1	Pohled franchisora	12
2.4.2	Pohled franchisanta.....	14
2.5	Typy franchisingu	15
2.6	Franchisingová smlouva.....	16
2.7	Franchising v České republice.....	17
2.8	Organizace spojené s franchisingem.....	20
2.8.1	Evropská franchisová federace (EFF)	20
2.8.2	Česká asociace franchisingu (ČAF)	21
2.8.3	Český institut pro franchising (ČIFRA)	21
2.9	Důležité prvky pro vytvoření franchisingu.....	22
2.10	Rozvoj hotelnictví	22
3	Vlastní práce	25
3.1	Metodika práce	25
3.2	Analýza současné situace hotelového řetězce OREA HOTELS.....	26
3.3	Krátký úvod do populárních způsobů řízení hotelů.....	27
3.4	Management kontrakt v síti OREA hotels.....	28
3.4.1	Hotel Voroněž I (****).....	29
3.4.2	Rozhovor s ředitelem brněnských hotelů řetězce OREA hotels.....	31
3.5	Franchising v síti OREA hotels.....	33
3.5.1	Hotel Concertino	33
3.5.2	Korespondence s ředitelem hotele Concertino.....	34
3.6	Řetězec OREA hotels o výzkumném tématu	35

3.7	Interpretace výzkumu.....	36
3.8	Závěr.....	39
4	Literatura	40
A	Přílohy.....	42
B	Seznam tabulek, grafů, obrázků	48

1 Úvod a cíl práce

Téma bakalářské práce je "Franchising - progresivní forma vedení podnikání v hotelnictví". Vybrala jsem si toto téma, protože jsem disponovala pouze malým množstvím informací o franchisingu, věděla jsem, že McDonalds je dobrým příkladem fungování franchisingu, ale co to přesně znamená pro podnikatele, který nabízí nebo získává tuto formu podnikání, jsem netušila. V průběhu studia na univerzitě se tento termín několikrát vyskytoval v různých předmětech, ale lze říct, že to bylo velmi povrchně. Jako přípravu před zkouškou o cestovním ruchu jsem se rozhodla přečíst si více o této formě spolupráce a posléze jsem pochopila, že chci prozkoumat toto téma ještě hlouběji. Proto jsem si vybrala dané téma, neboť je vždy lepší psát o tom, o co se člověk zajímá.

V současné době je franchising populární a prosperující forma podnikání ve světě. Organizace vlastního podnikání tradičním způsobem nedává žádné garance na úspěch a je to také poměrně náročný proces pro nováčka v této sféře, proto se aktivně vyhledávají jiné možnosti založení podniku. Franchising dělá podnikání více stabilním a snižuje riziko neúspěchu pro člověka, který podepíše smlouvu, tzv. franchisanta. Také člověk, který nabízí takovou formu spolupráce, tzv. franchisor, dostává od franchisanta určité poplatky v průběhu času určeného smlouvou. To dává možnost člověku, který má unikátní podnikání, poskytuje výrobky, služby, technologie, ale dále se nešíří z důvodu, jako je například nedostatek kapitálu, rozvíjet se na trhu bez dalších peněžních prostředků. Franchisor poskytuje odborné znalosti, know how, školení, licence atd. Stručně řečeno franchising je právní dohoda, která dovoluje poskytovat výrobky/služby, logo firmy, ochrannou známku, pokrokové technologie a koncept nezávislému podnikateli, který zakoupí franchising. Franchising má hodně výhod jak pro franchisora, tak i pro franchisanta, ale při všech plusech je tu i řada nevýhod, které v této bakalářské práci zmíním.

Práce je rozdělena na dvě části - teoretickou a praktickou. V první části uvádím a vysvětluji pojmy, které se vztahují k mému tématu, popisují výhody a slabiny franchisingu, dále zkoumám organizace v České republice, které se zabývají touto problematikou.

Praktická část práce je založena na kvalitativním výzkumu. Zaměřuji se na hotelový řetězec OREA hotels a na dva jejich hotely, pomocí kterých porovnávám dvě formy vedení podnikání: franchising a kontrakt management. Pomocí rozhovorů a elektronické korespondence jsem získala informace od respondentů, které jsem analyzovala.

Cílem práce je charakterizování franchisingu, shromáždění aktuálních informací, dále prozkoumání hotelnictví a různých forem řízení v hotelových řetězcích. Na příkladě hotelového řetězce OREA hotels je cílem porovnat dvě formy spolupráce: kontrakt management a franchising.

Tato bakalářská práce poskytuje užitečné informace o franchisingu a může být přínosná pro podnikatele, který se rozhoduje, zda využít tuto formu spolupráce nebo jít jinou cestou.

2 Literární rešerše

2.1 Definice franchisingu

Když se díváme na podnikatele, často se sami sebe ptáme, proč někteří z nich rozvíjí podnikání rychle a úspěšně, zatímco jiní stojí na místě nebo zanikají. A samozřejmě každý z nás se chce naučit, jak vytvořit podnikání tak, aby prosperoval a dosahoval výnosů. Tamchyna (2005) uvádí, že riziko neúspěchu s formou podnikání franchising je o 80 % nižší než podnikání na vlastní pěst, přičemž ziskovost je nad průměrem. V současné době lze dost často slyšet o podnikání s minimálním faktorem rizika, které už prokázalo svou schopnost se udržet a dosáhnout úspěchu ve své sféře, přesněji jde o franchising. Franchising je v Česku relativně nový fenomén, a v českém jazyce neexistuje všeobecně přijímaná terminologie pro popis této činnosti. Termín "franchising" je odvozen z francouzského slova povolení (prospěch, oprávnění), který byl zahrnut do původního významu ekonomické slovní zásoby, včetně domácích.

Dodnes jednotná definice franchisingu ještě neexistuje, ale každý může najít tisíc definic různých autorů, mezi kterými nejsou tak velké rozdíly. Franchising můžeme definovat jako model podnikání se smluvním vztahem a těsnou, stálou partnerskou spoluprací mezi poskytovatelem a nabyvatelem výrobku/služby/činnosti. Franchisor je podnikatel, který zaručuje svým franchisantům určitý nárok na využití obchodní značky, know-how a zároveň jim ukládá povinnost provozovat činnost v souladu s jeho koncepcí. (Merkulov a kol., 2013) „Nabyvatel licence podniká v tomto případě pod jednotným obchodním názvem, formátem nebo postupem, které vlastní nebo kontroluje poskytovatel“. (Loebl, Lukajová, 1994)

Stručně řečeno „franchising je opakování úspěšného podnikatelského nápadu na více místech pod stejnou značkou“. (Tamchyna, 2005)

Franchise je licence regulující vztah mezi franchisorem a franchisantem. Dalšími důležitými pojmy vztahujícími se k tomuto tématu jsou licenční poplatek – pevná částka, kterou franchisant platí pouze na začátku spolupráce a royalty – periodické výplaty, které platí franchisant franchisovi obvykle každý měsíc. Nejčastěji je částka výplaty závislá na obrátu.

Dejme tomu, že majitel restaurace vynalezl nějakou specialitu, která má vytříbenou chuť a design a vždy přitahuje návštěvníky, tj. podnikatel zachytil tajemství úspěchu.

Nicméně když tento majitel bude mít cíl rozšířit své podnikání, potřebuje určité množství peněz. Vydá-li se tradiční cestou, může získat bankovní úvěr a vložit peníze do jedné kavárny a zisky, které dostane v budoucnu, půjdou na otevření další restaurace. Ale je tu i jiný způsob, jak urychlit vývoj podmíněného podnikání v čase: jako vlastník autorských práv může předat tajemství svého úspěchu uživatelům franchise a dostávat od něj dále provizi ve formě měsíčních paušálních plateb či licenčních poplatků. (Merkulov a kol., 2013)

2.2 Vznik pojmů franchising

Objevitelem není Mc Donald's nebo Burger King – nejpopulárnější příklady podnikání na základě franchisingové smlouvy. Franchising má dva úplně jiné americké otce.

Franchising byl poprvé použit v USA v roce 1851, kdy majitel výrobní firmy šicích strojů Izák Merritt Singer začal uzavírat franchisingové smlouvy s distributory. Tato smlouva zahrnovala právo na prodej zboží v určité části Spojených států amerických za určitý poplatek. Později se systém vyvinul a malá společnost „Singer“ začala spolupracovat s nezávislými organizacemi, které získaly více práv, včetně užívání ochranné známky.

O franchising rychle projeví zájem velcí představitelé průmyslu nealkoholických nápojů. Na konci 19. století John S. Pemberton – vynálezce nejpopulárnějšího nápoje světa „Coca-Cola“ – začal využívat nový druh podnikání pro šíření svého nápoje. Pemberton se rozhodl pro zpřístupnění svého know-how ostatním výrobcům, kteří díky tomu mohli vyrábět a prodávat úplně stejný produkt.

Franchisanti, kteří zakoupili licence, měli několik zásadních výhod, např. získávali znalosti nejenom s prodejem produktu nebo poskytováním služby, ale také dostávali technologii vedení podnikání a hlavní politiku tvůrce: design obchodu – vizualizace místa, uniformu personálu, obsluhu klientů, měsíční plány, balení výrobků, pokyny v propagaci, marketingu atd.

Franchising se stal nástrojem k propagaci produktu a udržení image značky. Franchisoři v USA rozšiřovali své sítě velmi rychle, a už v 60. letech začali pronikat i do Evropy. (Merkulov a kol., 2013)

Franchisingem se v České republice zabývají dvě profesní organizace - Česká asociace franšízingu (ČAF) a národní centrum Český institut pro franšízingu (ČIFRA). Podnikatelé se na ně mohou obrátit s dotazy např. při rozhodování, zda se do franšízingu zapojí nebo ne. (Český institut pro franchising, 2014)

2.3 Co nabízí franchisor svým franchisantům

1. Logo, firemní identitu a celkovou koncepci podnikání

Logo je součástí firemní identity a nejčastěji hlášenou formou ochranné známky. „Firemní identita je nástrojem budování image – ve smyslu všech projevů firmy od vizuální prezentace přes komunikaci, od chování zaměstnanců až – samozřejmě – po produkt či službu. Mělo by jít o ucelený a promyšlený systém, harmonizující všechny uvedené vztahy a vazby“. (Vysekalová a kol., 2009) Hlavním cílem loga – být dobře rozpoznatelným u zákazníka.

Pod frází koncepcí podniku lze chápat, že jde o koncepci zdařilého vedení podniku a franchisor tedy vytvoří přesný plán, který by měl odstranit rizika jak na začátku, tak i v průběhu podnikání a umožnit franchisantovi, totiž osobě, která možná předtím neměla žádné zkušenosti s vedením podnikání, řídit vlastní podnik

podle určitého vypracovaného vzoru. Navíc tento plán by měl obsahovat i podrobné směrnice, tedy podrobné instrukce, jak by měl být takový podnik veden. (Mendelsohn a Acheson, 1994)

2. Know-how

Know-how jsou zdokumentované a zákonem chráněné technické a odborné znalosti, zkušenosti, dovednosti a obchodní tajemství. Hlavním úkolem franchisora je předání franchisantům know-how, které musí být nepřístupné pro kohokoliv mimo franchisingový systém. S tímto balíčkem znalostí má franchisant převahu nad konkurencí.

3. Školení

Systém podnikání na klíč obsahuje úvodní a průběžné školení, jak nového majitele, tak i zaměstnanců a je velmi důležitým prvkem systému. Školení probíhá velmi intenzivně a obvykle trvá 2-3 týdny. V této krátké době by měl být franchisant vyškolen tak, aby byl více méně odborníkem ve všech oblastech, které budou nezbytné pro jeho podnikání.

4. Podpora

Franchisanti mohou očekávat podporu ze strany franchisorů jak na začátku při např. hledání odpovídajícího prostoru, jeho umístění, velikosti, technických požadavků, tak i v průběhu podnikání poskytováním např. manažerského a účetního poradenství. (Český institut pro franchising, 2014)

2.4 Výhody a nevýhody franchisingu

Na první pohled se může zdát, že franchising je pohodlná a úspěšná forma podnikání – člověk zaplatí poplatek a už má svůj vlastní byznys. Nicméně můžeme tu najít i řadu nevýhod. Nejlepší je se dívat na tento problém ze dvou stran – franchisanta a franchisora. Každý se snaží dosáhnout co nejvíce tržeb a přitom minimalizovat riziko.

Díky franchisingu lze podporovat a rozvíjet malé a střední podnikání, což má svůj přínos ze společenského a makroekonomického hlediska. *„Franchising používaný v sektoru služeb má zejména vliv na rozvoj měst a obcí, ovlivňuje jejich vzhled i fungování, podporuje příjezdovou turistiku. Oživují pestrost nabídky a ruch v obchodních zónách a nákupních centrech měst a obcí.“* (Český institut pro franchising, 2014)

2.4.1 Pohled franchisora

Franchisor je člověk, který dokázal vybudovat unikátní podnikání, službu, produkt atd., které lze snadno kopírovat a využívat. Franchisor otevírá velké množství podobných podniků, má určitou klientelu a podobnou cenovou hladinu svých služeb. *„Nejčastějším důvodem, proč se někteří podnikatelé, ať už výrobci nebo distributoři, pro franchisingové partnerství rozhodují jako poskytovatelé franchisingu*

(jako tzv. franchosoři), bývá potřeba co nejefektivněji a nejrychleji expandovat a pronikat na trh.“ (Český institut pro franchising, 2014)

Franchising přináší svému majiteli následující výhody:

- Doplnkové finanční prostředky pro rozvoj podnikání
V případě, že majitel firmy má v plánu vyjít na regionální, národní, mezinárodní trhy, potřebuje další peněžní prostředky. Dostat je může od franchisanta, který má povinnost platit na začátku vstupní poplatek při uzavření smlouvy (initial franchise fee) a průběžné odměny (ongoing franchise fee).
- Rozšíření distribučních kanálů a tím posílení vlastní pozice na trhu bez doplňujících investic.
- Soustředění na strategické záležitosti díky dělbě práce, protože odpadá starost o personál a další provozní záležitosti v ostatních provozovnách. Tak franchisor se pak může specializovat na operativní činnosti.
- Franchisor nenese odpovědnost za bezpečnost aktiv obchodní provozovny franchisanta. (Jaromír Beránek a kol., 2013)

Nevýhody pro franchisora:

- Franchisant není zaměstnancem franchisora, je nezávislým majitelem svých firem. Někdy bývá velmi složité se vyhnout problémům při kontrole. Navíc obvykle majitel není schopen ukončit vztah s franchisantem při nesouladu s pravidly systému. To je způsobeno tím, že franchisová smlouva obsahuje řadu ustanovení, které jsou určeny k ochraně franchisanta.
- Mnozí spotřebitelé franchisové sítě vnímají společnost jako celostní jednotku, která funguje pod jednou značkou. Proto když jeden z franchisantů nebude fungovat v dobré víře, stín padne i na celou síť.
- Franchisor určuje výši platby za ty služby, které poskytuje. Základem je procento z prodeje. Výkaz prodeje z minulých let ostatních franchisantů je franchisantovi k dispozici. Takže franchisor očekává určitou částku. Ale často se stává, že franchisant může skutečný stav věcí ukrýt, aby mohl zaplatit nižší částku.
- Někdy může mít majitel problém s obchodním tajemstvím. Franchisingový systém pracuje na základě norem a zásad, které tvoří duševní vlastnictví franchisora, jeho know-how, obchodní tajemství. Ale někdy se stává, že franchisanti mohou porušit tyto povinnosti, což vede k negativním důsledkům, které mají opět vliv na systém jako celek.
- Úspěšní franchisanti někdy přijdou k závěru, že franchisor na ně uvaluje příliš mnoho pravidel, která ho omezují a myslí si, že důvodem úspěchu je jeho vlastní námaha. Takže franchisant zruší smlouvu, a když už má velké zkušenosti a znalosti, otevře své vlastní podnikání, čímž se stane přímým konkurentem. (Český institut pro franchising, 2014)

2.4.2 Pohled franchisanta

Franchisant je osoba nebo společnost, která získá právo na použití ochranné známky, ponese veškeré náklady na organizaci své „vlastní“ společnosti pod přísnou kontrolou franchisora v souladu s dohodou o spolupráci.

Podle Českého institutu pro franchising: *„I když příjemce ve své firmě, která je smluvní součástí franchisingového řetězce, využívá „propůjčené“ jméno a značku tohoto řetězce, ve skutečnosti podniká jako samostatný ekonomický subjekt - pod vlastním jménem (IČ), na svůj účet, na své riziko a své náklady. Ve „svém“ podniku má příjemce možnost se aktivně podnikatelsky realizovat v rámci koncepce vytvořené poskytovatelem a rozsahu podmínek sjednaných ve franchisingové smlouvě. Podniká tedy pro sebe, ale ne sám.“* (Český institut pro franchising, 2014)

Franchising přináší svému nabyvateli celou řadu výhod, z nichž za nejdůležitější lze považovat:

- Franchisor poskytuje kvalifikovanou podporu, která mu pomáhá vyhnout se chybám, proto pravděpodobnost poškození nebo zničení podnikání je poměrně nízká. „Snížení rizika podnikání - franchisant získává ověřenou koncepci, která obstála v konkurenci.“ (Jaromír Beránek a kol., 2013)
- Franchising umožňuje rychle a efektivně začít své podnikání. Neexistuje žádný důvod k obavám v počáteční fázi vývoje podniku.
- Používání jediné značky.
- Franchisant se může stát profesionálem v oblasti, o které dříve nic nevěděl. Je mu poskytnuto školení, poradenství, vzdělávání a plány rozvoje do budoucna.
- Lze dosáhnout úspěchu bez dlouhého čekání.
- Možnost nakupování surovin přímo od poskytovatele, který je obvykle přímým výrobcem, a to za nižší ceny a lepší podmínky.
- Franchisant je více důvěryhodný pro poskytování úvěru, pojištění, leasingu než samostatný podnikatel.
- Počáteční náklady nejsou příliš velké v porovnání se situací, kdy by začínal samostatně.

Nevýhody pro franchisanta:

- Franchisant musí dodržovat pravidla stanovená ve smlouvě. Franchisant má právo něco nabídnout, ale nemůže nic měnit.
- Franchisingový princip omezuje iniciativu franchisanta. Kromě podmínek smlouvy musí dodržovat zvláštní pravidla, týkající se každodenních obchodních operací. Různá omezení mohou být uložena na provozní hodiny, rozsah výrobků nebo služeb, které jsou nabízeny pro spotřebitele, atd. S těmito omezeními franchisant musí souhlasit před zahájením provozu a dodržovat je po celou dobu.
- Před podepsáním smlouvy by měl podnikatel důkladně prozkoumat práci vybraného franchisingového systému a analyzovat, jestli bude mít tento koncept úspěch i v budoucnu. Je dobře, když se nabyvatel setká s ostatními

franchisanty systému, kteří by mohli vyprávět o skutečném stavu věcí spojených s touto spoluprací. (Merkulov a kol., 2013)

2.5 Typy franchisingu

Existuje hodně kritérií, podle kterých lze členit franchising. Podle odborného magazínu „Vlastní firma, Franchising“ (2012) lze rozdělit franchising:

1. Podle druhů činnosti:

- distribuční franchising
Zde franchisant prodává zboží dodané franchisorem pod jeho obchodní značkou. Tento typ franchisingu je populární především v maloobchodě, jako je prodej nábytku, kosmetiky, sportovních potřeb atd.
- výrobní franchising
Na základě této dohody má franchisant právo vyrábět výrobky v souladu s pokyny franchisora. Například franchisanti, kteří vyrábějí nápoje (jako Coca-Cola) dostávají od franšízora suroviny (koncentrát Coly) a obchodní tajemství.
- franchising služeb
Tento typ je založen na franchisingu v sektoru služeb s využitím know-how, práv a obchodní značky. Lze ho najít v hotelích, restauracích, půjčovnách atd. Konkrétním příkladem je spojení Avis (půjčovna automobilů) s Holiday Inn (hotel). (Dagmar Jakubíková, 1997)
- smíšený franchising
Typicky mají franchisanti povolení nejenom vyrábět, ale i prodávat výrobky vyrobené pod obchodním názvem franchisy. Tady lze vidět smíšení distribučního a výrobního franchisingu.

2. Podle druhů know-how:

- franchising distribuce produktu (angl. product distribution franchising), kdy franchisor klade důraz na podstoupení práva k odbytu zboží, výrobků či služby. Dagmar Jakubíková (1997) píše: *„Franchisanti souhlasí s tím, že budou prodávat nejnovější produkty pod výrobní značkou dodavatele, nebo pod jeho ochrannou obchodní značkou v rámci omezené distribuční sítě“*.
- podnikatelský franchising (angl. business format franchising) klade důraz na bližší spolupráci mezi franchisorem a franchisantem. Franchisanti mohou očekávat pomoc jak před zahájením, tak i v průběhu podnikání.

3. Podle organizace systému:

- bezprostřední franchising
Jednoduchá forma vyhledávání franchisantů v dané zemi. Franchisová smlouva je bezprostředně uzavíraná mezi franchisorem a franchisantem.

- mnohonásobný franchising
- master franchising (subfranchising)
Má podobu pyramid, která má strukturovaný systém tvořený podsystémy a ty lze opět dále členit. Master licence je smlouva, na jejímž základě franchisor poskytuje franchisantovi výhradní právo používat jeho franchisový paket pro podnikání na daném území. Franchisant hradí náklady na rozvoj sítě v dané zemi a zavazuje se vybudovat franchisovou síť ve stanovené době a podle sjednaných podmínek (Dagmar Jakubíková, 1997);
- regionální zastoupení
Pro zahraničního franchisora vyhledává v cizí zemi franchisanty, kteří se zástupcem podepisují franchisové smlouvy. Regionální zástupce zpravidla vykonává část kontrolních a podpůrných činností franchisantů v dané zemi. (Vlastní firma, Franchising, 2012)

2.6 Franchisingová smlouva

„Franchisingová smlouva je právním vyjádřením vztahu franchisora a franchisanta, je základem jejich dlouhodobé spolupráce. Ve smlouvě jsou zakotvena veškerá pravidla a principy fungování vztahu mezi franchisorem a franchisantem“. (Martina Řezníčková, 2004) Náležitosti franchisingové smlouvy nejsou popsány v zákoně. Smlouva se vztahuje na dva podnikatele a české právo dává možnost postupovat víceméně volně. Ve smlouvě lze najít její platnost, která se obvykle pohybuje v rozmezí tří až dvaceti let, ale existují i krátkodobé smlouvy. Neexistuje jediný vzor smlouvy. Franchisingová smlouva je příkladem kombinované smlouvy, která zahrnuje prvky různých smluvních typů a zasahuje do řady právních oblastí. Tak lze ve smlouvě objevit prvky nájemní smlouvy, smlouvy kupní, licenční smlouvy, smlouvy o využití know-how, leasingové smlouvy, smlouvy o obchodním zastoupení, ale výsledkem je specifický smluvní dokument, který odpovídá potřebám konkrétního konceptu. Každý franchisor zvolí typ smlouvy, který mu nejvíce vyhovuje podle cílů a způsobu podnikání. Smlouva nemusí mít výhradně písemnou podobu. (Dagmar Jakubíková, 1997) Nicméně každý právník doporučuje smlouvu udělat písemně, aby se předešlo mnohým nepříjemným situacím, které mohou nastat mezi účastníky smlouvy v budoucnu.

Hospodářská komora České republiky (2009) publikuje, že každá franchisingová smlouva by měla zahrnovat úpravu následujících bodů:

- stanovení typu spolupráce smluvních stran;
- vyhrazení předmětu smlouvy, včetně práv na označení, vzhled obchodů a dalších identifikačních znaků franchisora;
- vymezení činnosti pro franchisanta (jaké výrobky prodává nebo co poskytuje);
- práva a povinnosti obou stran;
- vztahy v rámci franchisové sítě, ke konkurenci a ke třetím osobám;

- platební podmínky, franchisové poplatky (např. vstupní, průběžné "udržovací" poplatky a účelové poplatky na marketing, školení atd.) a jejich časové rozvržení;
- nahlížení do účetnictví a právo kontroly;
- informace ohledně školení franchisanta a jeho zaměstnanců;
- délka trvání smlouvy, podmínky prodloužení;
- ukončení smlouvy, důvody pro odstoupení od smlouvy a následky ukončení smlouvy;
- právní nástupnictví;
- práva a povinnosti týkající se ochrany duševního vlastnictví.

Smlouva může obsahovat i další položky, které se vztahují ke smluvním pokutám, regulaci vyšší moci, bezpečnosti aj.

2.7 Franchising v České republice

Abychom mohli něco říct a diskutovat o současném stavu franchisingového podnikání nebo posuzovat jeho další vývoj, je nezbytné se podívat na rozvíjení franchisingu v České republice od začátku. Franchising se v České republice začal tvořit oproti světu výrazně později, až do začátku roku 1990 byl znám jen teoreticky. Rychlejšímu rozvoji překážela nízká znalost jeho fungování, nedostatek zkušeností a odborné literatury, nedokonalá legislativa a právní povědomí, neochota bank poskytovat úvěry a tím i nedůvěra k tomuto způsobu podnikání. Ve své podstatě se člověk obvykle snaží vyhnout oblastem, o kterých nemá dostatek informací. Navíc existovaly také komplikace pro vstup zahraničních subjektů na český trh kvůli menším znalostem odlišných podmínek a specifik, relativně nízkým jazykovým znalostem ze strany českých podnikatelů a prakticky žádným nabídkám poradenských služeb v tomto odvětví.

Velký pokrok lze zaznamenat v roce 1993, kdy vznikla samostatná Česká asociace franchisingu (ČAF), která se především zaměřovala na problematiku franchisingu např. v oblasti práva a poradenství, vytvářela příznivější podmínky pro rozvoj tohoto způsobu podnikání na českém trhu. Takové firmy jako McDonald's, Yves Rocher či OBI lze počítat za novátory na českém trhu. (Česká asociace franchisingu, 2008)

V současné době lze vidět zvýšený zájem především zahraničních franchisorů o vstup na český trh. Existuje několik faktorů, které způsobily rychlejší rozvoj franchisingu v České republice. Mezi nejvýznamnější faktory patří:

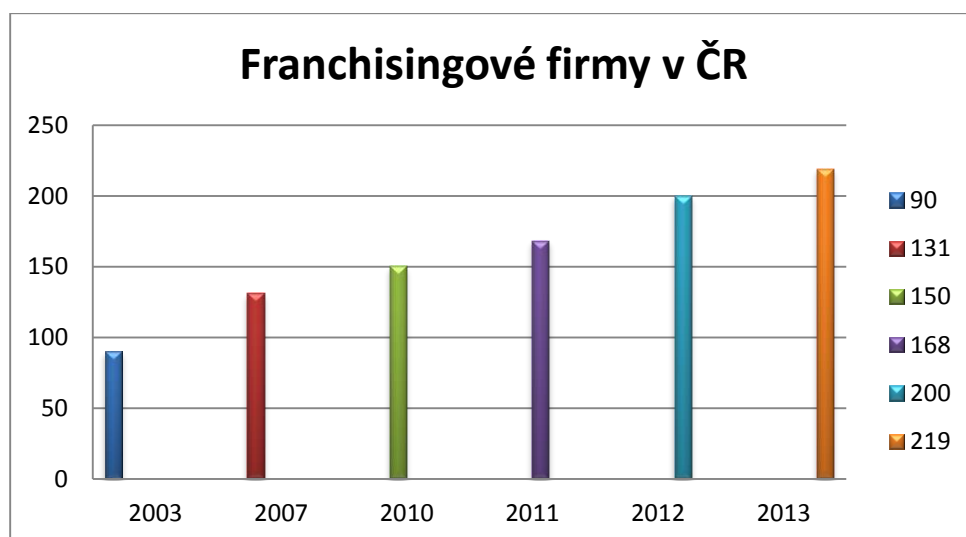
- příznivé hospodářsko-politické prostředí;
- vstup ČR do Evropské Unie, se kterým proběhla harmonizace českého práva se standardy evropského vnitřního trhu, harmonizace českého daňového systému atd.;
- velká konkurence na trhu skoro ve všech oblastech podnikání, a proto má individuální podnikatel stále těžší pozici na trhu;

- lze zaznamenat větší spolupráci mezi franchisorem a frnschisantem a větší závislost mezi nimi s cílem být co nejlepší na trhu, získávat co nejvíce zákazníků a dosahovat co nejvyšších zisků.

V současnosti na podporu franchisingu existuje KB Franchising Program od Komerční banky, který zvyšuje dostupnost úvěrů a zjednodušuje administrativu spojenou s financováním pro franchisingové podnikání. Tento program funguje již od roku 2003. (Česká asociace franchisingu, 2008)

Na následujícím grafu lze vidět rostoucí počet franchisingových firem od roku 2010 do 2013. Česká asociace franchisingu (2015) poukazuje na to, že *"v roce 2013 počet nových franchisingových systémů vzrostl meziročně o 9,5 %. Velmi k tomu dopomohla zejména oblast obchodu, kde přibýlo přes 22 franchisingových systémů"*. Odborníci PROFIT system franchise services odhadují, že i v následujících letech bude dynamika růstu vstupu nových franchisingových společností pokračovat.

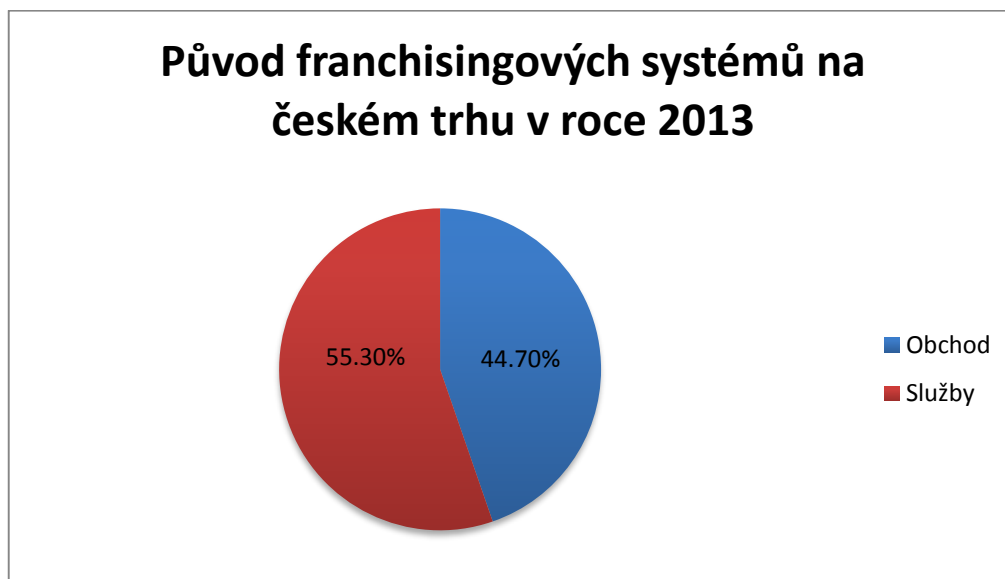
Graf č.1: Franchisingové firmy v ČR



Zdroj: Franchisingové systémy – vývoj v letech 2003 až 2013 podle výsledků studie Franchising Report Česká republika 2013 společnosti PROFIT systém ®.

Dále se podíváme, v jakém procentním stavu se nacházejí obchod a služby ve franchisingu. Lze konstatovat, že v roce 2013 v České republice působilo podle statistik PROFIT system 219 franchisingových systémů, z nich 98 franchisingových systémů v oblasti obchodu (což je 44,7 % z celkového počtu franchisingových systémů) a 121 franchisingových systémů v oblasti služeb (což je 55,3 % z celkového počtu franchisingových systémů).

Graf č.2: Původ franchisingových systémů na českém trhu v roce 2013



Zdroj: Vlastní zpracování podle výsledků studie Franchising Report Česká republika 2013 společnosti PROFIT systém ®.

Odborníci říkají, že v blízké budoucnosti bude český franchisingový trh možné považovat za rozvinutý. Ale ještě bude třeba hodně času, než bude možno porovnat český trh s např. sousedním německým, který předešel Česku na několik let. Řada lidí si klade otázku, co bude dál s takovou formou podnikání jako franchising, jestli má smysl se do něj zapojit nebo raději jít tradičně vlastní cestou. RNDr. Jiří Lošťák a Ing. Martina Lošťáková(2015), franchisingoví poradci v české asociaci franchisingu předpokládají, že popularita franchisingu stále stoupá. V dnešní době existuje v ČR přes 200 franchisingových konceptů, ale hlavní problém je v tom, že za franchisingový systém je považován každý, který to sám o sobě prohlásí. *"Kromě ČAF neexistuje v ČR žádná jiná organizace (nezisková, a tedy nezávislá), která by své členy pověřovala, a tedy garantovala principy franchisingu definované Evropskou franchisingovou federací (EFF)."* Nejvíce má tento způsob podnikání úspěch a je využíván pro sítě restaurací, hotelů, kaváren, rychlého občerstvení, maloobchodních prodejen a služeb. Franchising má mnoho výhod pro podnikatele, jako jsou například, že to je relativně bezpečný způsob podnikání a podnikatel má vysokou rentabilitu vloženého kapitálu. Tedy lze konstatovat, že i nadále bude zájem o franchising růst a lidé mu budou věnovat stále větší pozornost. Češi budou vytvářet nové koncepty a pronikat na sousední trhy. Očekává se, že formy podnikání založené na sdílení know-how se mohou stát i dominující formou maloobchodů. (Česká asociace franchisingu, 2015)

2.8 Organizace spojené s franchisingem

Řezníčková (2004) popisuje, že *"za účelem prosazování, podpory a rozvoje franchisového podnikání vznikly franchisové svazy. Franchisové svazy představují dobrovolné sdružení franchisorů a franchisových podnikatelů na národní úrovni. Jejich činnost je tak zaměřena na podporu jednotlivých firem a jejich franchisových systémů, ale také na seznamování veřejnosti s franchisingem, na udržení pověsti franchisingu a na vytváření příznivých vnějších podmínek pro rozvoj tohoto způsobu podnikání. To se děje především prostřednictvím školení, seminářů, poradenských služeb a veletrhů".* Franchisové svazy propagují tento typ podnikání, spolupracují s franchisorem/franchisantem a předkládají katalogy s nabídkou franchisingových podniků pro širokou veřejnost. Na základě toho lze říct, že franchisové svazy jsou zprostředkovatelé mezi franchisorem a veřejností, ze které se někdo v budoucnu může stát franchisantem. (Řezníčková, 2004)

2.8.1 Evropská franchisová federace (EFF)

Obr. 1 Logo EFF



Evropská franchisová federace (EFF) je důležitým a největším svazem v Evropě. Tato organizace byla založena v roce 1972 jako mezinárodní nezisková asociace a jejími členy jsou národní asociace nebo federace členských států EU. K 1.1.2015 sdružovala 21 zemí Evropy. Hlavním účelem organizace je reprezentovat, podporovat a chránit zájmy a rozvoj franchisingu v Evropě. EFF byla iniciátorem vytvoření Evropského kodexu etiky franchisingu, který vznikl v roce 1972 a je základním kamenem identity a poslání EFF. Kodex etiky byl vytvořen pro samoregulaci evropských podnikatelů, kteří se zabývají franchisingem. Podle Martina Mendelsohna (1999) *"Kodex etiky by měl být praktickým souborem základních ustanovení slušného jednání pro účastníky franchisingu v Evropě"*. Do doby, kdy ještě neexistoval EFF, země jako Francie, Německo, Velká Británie, Itálie a Nizozemsko se opíraly o etický kodex Francouzské franchisové federace. EFF centrálně propaguje a podporuje rozvoj franchisingu, zastupuje zájmy franchisingového podnikání u mezinárodních organizací jako je Evropská komise nebo Evropský parlament, poskytuje pomocné služby členským asociacím a koordinuje jejich činnosti, provádí výzkumy, studuje legislativu, která by mohla ovlivňovat franchising, organizuje konference, semináře, workshopy atd. (Česká asociace franchisingu, 2015)

2.8.2 Česká asociace franchisingu (ČAF)

Obr. 2 Logo ČAF



Stav franchisingu by v České republice nebyl na takové úrovni, kdyby neexistovala Česká asociace franchisingu (ČAF), která vznikla v roce 1993. ČAF je nezisková profesní organizace, která prosazuje a podporuje rozvoj franchisingu v České republice. Zaměřuje se jak na podporu jednotlivých franchisingových firem, tak i na vytváření příznivých vnějších podmínek pro franchising v ČR. Hlavním účelem organizace je reprezentovat franchisingovou formu podnikání, být jejím odborným garantem, sdružovat podnikatelské subjekty v této sféře, poskytovat informace, odborné znalosti, spolupracovat s institucemi, profesními a odbornými svazy v ČR i v ostatních zemích EU atd. Členství ČAF v EFF motivuje a dává možnost České republice udržovat krok s evropskými trendy. Také ČAF pečuje o dodržování Evropského etického kodexu, snaží se podporovat české podnikatelské subjekty při "exportu" tuzemských franchisingových systémů do zahraničí a naopak přilákat zahraniční systémy a investice do ČR na bázi franchisingu, čímž se podporují makroekonomické přínosy franchisingu v oblasti rozvoje malého a středního podnikání. (Česká asociace franchisingu, 2003)

ČAF se snaží o záruku serióznosti a kvality. Organizace se pořádá semináře, školení, odborné veletrhy s cílem seznámit veřejnost s tímto způsobem podnikání a napomoci navázat kontakty mezi jednotlivými stranami tohoto způsobu podnikání. (Řezníčková, 2004)

Obrázek č. 2: logo ČAF

2.8.3 Český institut pro franchising (ČIFRA)

Obr. 3 Logo ČIFRA



Jaroslav Tamchyna (2005), ředitel ČIFRA, říká: *"Český institut pro franchising (ČIFRA) vznikl proto, aby co nejvíce podnikatelů, zejména těch menších, mohlo tuto po celém světě osvědčenou metodu podnikání snadno poznat, dobře pochopit a rychle použít"*. ČIFRA působí jako národní centrum pro vzdělávací, poradenskou, popularizační a publikační činnost v oblasti franchisingu. Tato organizace se stará o předávání znalostí a informací o franchisingu všem, kteří mají o tuto formu podnikání zájem, především malým a středním podnikatelům, a také pomáhá najít nejlepší postup pro využívání franchisingu. (Český institut pro franchising, 2014)

2.9 Důležité prvky pro vytvoření franchisingu

Podle Mendelsohna a Acheson (1994) existují dva způsoby jak lze vytvořit franchisingový systém. Na jednu stranu lze rozšířit již existující podnik pomocí franchisingové metody, nebo vytvořit franchisingový podnik od samého začátku. V současné době se druhý způsob se stává běžným, ale se nedoporučuje se začátečníkům.

Proč by vůbec člověk měl uvažovat o franchisingu? Často se stává, že podnikatel, jehož možnosti a nápady jsou větší než kapitál a lidské zdroje, se obrací k franchisingu, díky kterému dostane prostředky, které bude moci využít podle svých potřeb. Za prvé, franchising musí pramenit ze zdravé finanční a obchodní základny. A za druhé, důležitým prvkem pro franchisora je organizovat svůj podnik co nejjednodušeji, aby bylo možné snadno okopírovat tento způsob a vyškolit pracovníky tak, aby mohli vest podnik franchisanta stejně úspěšně.

Také jsou důležité i další faktory pro franchisanta, na které nelze zapomenout:

1. Franchisant měl by mít dost finančních zdrojů pro realizaci tohoto podniku.
2. Franchisant by měl být důvěryhodným schopným podnikatelem a mít manažerské schopnosti.
3. Měla by existovat dostatečná poptávka po službách či produktech franchisora.
4. Podnik by měl mít svou vlastní koncepci, která by jej odlišovala od podobných společností.
5. Před poskytnutím licence franchisantovi musí být podnik ověřen na pilotním provozu. Pilotní provoz slouží k přesvědčení, že tato koncepce bude v praxi opravdu fungovat, bude životaschopná a přijatelná. Ideální by bylo vytvořit několik pilotních provozů, aby bylo možné se vyhnout různým vlivům jako je např. umístění provozovny. Je třeba věnovat pozornost uplatnění účetnictví, inventur, kontroly na jednoduchost.

Důležité je, aby franchisant vytvářel dostatečný zisk, odměnu za svou práci a práci svých zaměstnanců a mohl z toho ještě odvádět poplatky franchisorovi.

Franchisor by měl být vždy o krok před franchisantem, měl by vědět, jak vyřešit většinu problémů a mohl by dát doporučení. Pokud podnik není schopen vytvořit pro tyto účely podmínky, pak by asi bylo chybou franchisingu tvořit. (Mendelsohn a Acheson, 1994)

2.10 Rozvoj hotelnictví

Ubytovací služby začaly vznikat v době, kdy vznikl směnný obchod, protože obchodníci cestovali jak na malé, tak i dlouhé cesty, aby mohli směnit nebo prodat své zboží a museli někde přenocovat a odpočinout si, jinak by tyto cesty nebylo možné zrealizovat. Na každé cestě člověk musel řešit základní problémy jako je nocleh, stravování a bezpečnost. Poutníci byli odkázáni na krčmy, zájezdní hostince atd. V té době ještě neexistovaly hotely v takové podobě, jak je známe dnes.

Vznik prvních podniků hotelového průmyslu byl spojen s antickým Římem. Velké množství římských úředníků a obchodníků často cestovalo kvůli směnným záležitostem. Proto se začala formovat poměrně rozsáhlá síť hostinců a taveren, které byly umístěny v intervalech asi 25 mil (1 míle = 1,6 kilometru), aby úředníci a kurýři měli možnost si odpočinout a nebyli příliš unavení na silnici.

Nicméně asociace, kterou máme dnes s pojmem hotel spojenou se objevila před pouhými několika staletími. První takový hotel, City Hotel, byl otevřen ve Spojených státech v New Yorku na ulici Broadway a měl 70 pokojů. Tato významná událost se stala v roce 1794. Ale první skutečný hotel, který měl chodbu, recepci, pokoje se zámky na dveřích a dokonce i bezplatné mýdlo pro hosty, byl Tremont House v Bostonu v roce 1829.

Na rozdíl od Evropy většina hotelů ve Spojených státech vypadala jako architektonická mistrovská díla s prostornou vstupní halou, tanečním sálem, a v některých případech i s výtahem.

Historie vzniku prvních hotelů, které byly uznány na národní úrovni, má kořeny v rodinném podniku. Hotelový průmysl vedla spousta osobností, kteří učinili významné příspěvky k jeho růstu a rozvoji. Mezi nejvýznamnější průkopníky pohostinství 19-20. století byli Ellsworth Statler, Conrad Hilton, John Willard Marriott, Cesar Ritz. (Papirjan, 2000)

V současné době jsou ubytovací zařízení vlastněna fyzickými nebo právníckými osobami. Některé subjekty využívají kooperačního vztahu pro své podnikání. Felix Křížek a Josef Neufus (2014) předpokládají, že největší objemy hotelových služeb se budou odehrávat v zařízeních patřících do nadnárodních řetězcových korporací, ale i samostatně stojící hotely budou mít možnost úspěchu – dobrý a originální podnik si svého spotřebitele vždy najde.

Hotelový řetězec je sdružení několika hotelů pod jednou značkou a s jedinou politikou vedení podnikání. Výhodou sdružení by měla být úspora nákladů například na reklamu. Provozovatel získává marketingovou sílu jména společnosti, sílu jediného rezervačního systému a přístup k jednotné standardizaci, ale ztratí svou identitu a bude mít omezenou suverénnost. Výhodou pro zákazníka je záruka kvality služeb bez ohledu na polohu řetězcového hotelu, příp. rezervační systém s plynulými věrnostními benefity.

Nadnárodní společnosti obvykle využívají k řízení hotelů především jednou z těchto forem: smlouvu o řízení nebo franchising. Smlouva o řízení (management kontrakt) má podobu partnerství, na základě kterého vlastník předává řízení hotelu odbornému operátorovi, kterého si najímá. Výhodnou stránkou je určitě to, že hotel bude v rukou odborníka, na druhou stranu majitel musí platit určité procento z tržeb ze zisku. (Křížek, Neufus, 2014)

Franchising v hotelovém průmyslu je složitější a vyžaduje více investic než například obchodní nebo restaurační podnikání. Hotel je podnikání s dlouhou dobou návratnosti, s nevysokou rentabilitou a velmi velkými investicemi. V hotelnictví má prvořdý význam umístění (poloha hotelového projektu). Pokud byla poloha hotelu vybraná špatně, projekt se nemusí vyplatit, dokonce i s profesionálním a kompetentním pracovním týmem a marketingem. Dalším aspektem,

který je třeba mít na paměti je to, že přední světové hotelové řetězce, jako je Radisson, Marriott, Hilton atd. si vybírají své franchisanty velmi pečlivě, protože si vážící a cení svou dobrou pověst. Takže pro franchisora je důležité, aby každý zákazník, který využívá služeb sítě, mohl dostat stejnou kvalitu služeb po celém světě.

Ted' se podíváme na některé z veřejně dostupných položek investic: investice, která by se původně požadovala v těchto hotelech se přibližně rovná 1500 \$ za 1 metr čtvereční v hotelu. Velikost vstupního poplatku závisí na značce provozovatele hotelu, umístění a obsazenosti v hotelu. Royalty činí 5-6 % z tržeb za prodaný pokoj. Částky na marketing a další platby činí přibližně 12-25 % z celkových tržeb hotelu. V případě, že nábytek a nádobí pro hotel pochází od konkrétních dodavatelů z jiných zemí by platby na povolení mohly dosáhnout až 40 % z příjmů.

Franchisingové podmínky mají přísnější požadavky na vzhled hotelu, interiér, technické vybavení pokojů atd. V podmínkách lze najít prakticky všechno - počet místností, kvalitu zákaznického servisu, technické služby. Dokonce i dodavatelé stravovacího úseku nebo úseku vybavení by měli být vybráni na základě doporučení franchisora.

Jeden z nejdůležitějších faktorů úspěchu podniku, tedy i hotelu záleží na tom, jak dobře probíhá řízení všech procesů a jak dobří jsou zaměstnanci této organizace. V hotelovém průmyslu je stále nedostatek odborného personálu. V tomto ohledu má franchising výhodu před ostatními podniky: zaměstnanci jsou ochotni pracovat v dobře známém hotelovém řetězci, protože hotel má dobrou pověst, což znamená dobrou položku v životopisu. Každý, kdo pracoval například v hotelovém řetězci Radisson, najde snáze práci v budoucnu. (Papirjan, 2000)

3 Vlastní práce

3.1 Metodika práce

Za výzkumný problém jsem zvolila porovnání dvou forem podnikání: franchising a kontrakt management v hotelnictví.

Typem výzkumu je případová studie. Centrem pozornosti v mé bakalářské práci je případ. Případem se rozumí objekt našeho výzkumu neboli řetězec OREA hotels. Vybrala jsem tento řetězec, protože je tuzemský a v budoucnu plánuje expandovat i na zahraniční trh. Takže komunikace proběhala rychleji a v českém jazyce. V řetězci jsem se zaměřila na 2 hotely, které představují dvě různé formy podnikání. A na konci jsem se oslovila i operačního manažera celého řetězce, abych se mohla podívat na situaci z různých pohledů. Jeden hotel jsem navštívila a hovořila jsem s jeho ředitelem. Druhý hotel a jeho operačního manažera jsem oslovila elektronicky a vysvětlila jsem mu účel svého zájmu. Pro každou stranu jsem měla připravené různé otázky, abych se mohla dozvědět co nejvíc o dané tematické. Na některé otázky jsem nedostala odpovědi, protože veškeré informace ohledně čísel a procent jsou tajná. Jinak byli respondenti ochotní mi poskytnout informace pro bakalářskou práci.

Jako techniku sběru dat jsem zvolila kvalitativní rozhovor a elektronickou korespondenci. Pro získání výzkumných údajů jsem vybrala právě kvalitativní metodologii výzkumu, která mi pomůže dozvědět více informací z praxe. Respondenti jsou lidé, kteří mají přímý vztah k této tematické. Kvalitativní výzkum je výzkum, který ve své osnově neužívá statistických metod a technik. Strauss a Corbinová (1999) rozlišují tři součásti kvalitativního výzkumu: údaje, které pocházejí z mnoha zdrojů, dále to jsou analytická či interpretační metoda, pomocí které docházíme k závěrům a teoriím a pak jsou to písemné a ústní zprávy.

Za analýzu dat jsem si vybrala zakotvenou teorii. Podle Strauss a Corbinové (1999) výsledkem výzkumu je většinou teoretické posouzení zkoumaného tématu než sada čísel.

Hlavní výzkumné otázky pro hotely:

1. Jaké přínosy/dopady mělo to, že se hotel stal součástí hotelového řetězce OREA hotels?
2. Co pro hotel znamená franchising/kontrakt management?
3. Jaké obtíže lze pozorovat ve 21. století v hotelnictví?

Hlavní výzkumné otázky pro řetězec:

1. Jaká forma spolupráce je více přijatelná pro řetězec OREA hotels?
2. Jaké jsou hlavní rozdíly mezi těmito dvěma formami spolupráce?

Po sběru informací od respondentů jsem udělala převod mluveného rozhovoru do písemné podoby. Již při přepracování jsem si začala všimnout významných částí, které budou důležité pro můj výzkum.

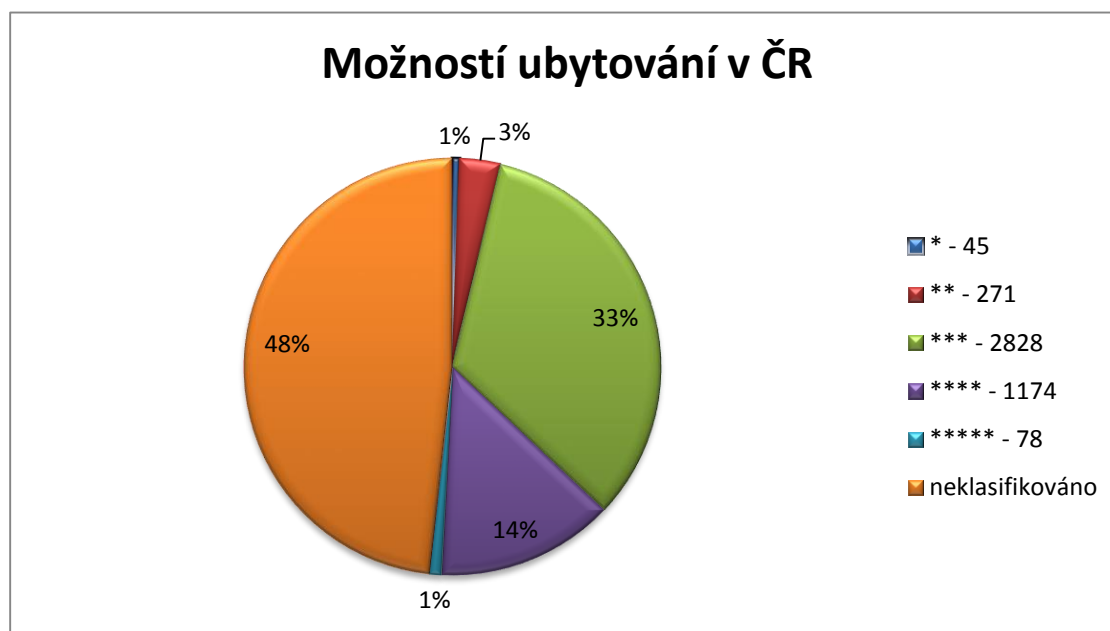
3.2 Analýza současné situace hotelového řetězce OREA HOTELS

Obr. 4 Logo řetězce OREA Hotels



V dnešní době lze zaznamenat rostoucí poptávku po ubytovacích službách v cestovním ruchu při nevysoké úrovni nabídky. Důsledkem je vzniknutí velkého počtu ubytovacích zařízení s malým potenciálem dalšího rozvoje, s nízkou průměrnou roční obsazeností a různými omezeními v podnikání. Manažeři hotelů hledají různé způsoby jak zlepšit pozici svého hotelu na trhu, proto lze často vidět kooperaci mezi několika hotely a následnou existenci řetězce. Na důkaz této myšlenky jsem se podívala na nejznámější webovou stránku booking.com, která nabízí ubytování po celém světě. Zaměřila jsem se na lokalitu, ve které existuje řetězec OREA hotels, neboli na Českou republiku. Pro lepší porozumění jsem vytvořila graf, ze kterého lze vidět realitu na trhu ubytování v ČR. Tento graf bere v úvahu pouze ubytovací zařízení, která jsou zaregistrována na dané webové stránce a každý měsíc odvádí určité procento z rezervací. Celkem existuje 8496 možností ubytování v České republice. Z toho prakticky polovina ubytovacích zařízení (4100 z 8496) nemá žádnou klasifikaci, to znamená, že nesplňují určité požadavky na kvalitu.

Graf č. 3: Možností ubytování v ČR



Zdroj: webová stránka ubytovacích zařízení booking.com, 2016

Tak vznikl i řetězec OREA hotels, který nabízí spolupráci hotelům pomocí franchisingu nebo kontrakt managementu. Řetězec je dobrý pro zákazníka tím, že člověk, který potřebuje jet do jiného místa, nechce strávit hodně času hledáním vyhovujícího hotelu s určitými požadavky na kvalitu a cenu. Mnohem lehčí je přes známou webovou stránku objednat hotel od kterého člověk ví, co očekávat. Například naplnění samostatného hotelu obvykle bývá okolo 30 %, ale pro hotel, který se nachází v řetězci tento ukazatel bývá i dva krát větší, neboli 60 %.

OREA HOTELS je největším hotelovým řetězcem na území České republiky. V současnosti lze na teritoriu ČR najít více než 20 hotelů tohoto řetězce v nejlákavějších oblastech jako je Praha, Brno, horské, lázeňské či jinak zajímavé oblasti České republiky (podrobný přehled hotelů lze najít v příloze). OREA HOTELS s.r.o. byla založena v prosinci 1992. Společnost plánuje rozšiřovat ubytovací kapacity na trhu hotelů nejen v ČR.

Hotely v řetězci operují pod značkou OREA HOTELS EXCLUSIVE (je skupinou hotelů a restaurací pro klientelu očekávající obšírný sortiment služeb, kvalitní vybavení a servis třídy First Class ****) a OREA HOTELS CLASSIC (je nejpopotávanejší skupinou hotelů a restaurací pro nejrozšířenější třídu Standard ***). Na webových stránkách OREA HOTELS lze najít velký výběr pobytů:

- lázeňské, regenerační a wellness pobyty;
- pobyty pro rodiny s dětmi;
- seniorské pobyty;
- incentivní turistika;
- konference, kongresy, firemní školení, teambuilding a prezentace;
- plesy, bankety a večírky, gastronomické zážitky. (www.orea.cz, 2015)

Společnost dostala od roku 2000 několikrát cenu v soutěži „Českých 100 nejlepších“ z více než 8000 společností. Například nejlépe se v soutěži umístila v roce 2004, kdy byla společnost na 40. místě (informace podle Comenius - panevropské společnosti pro kulturu, vzdělávání a vědecko-technickou spolupráci). Jednotlivé hotely z řetězce můžeme pravidelně vidět na předních místech celostátních výkonnostních statistik. Řetězec OREA HOTELS má více než 6000 lůžek a jeho výsledky lze srovnávat s evropskými hotelovými řetězci.

Vizí společnosti je vybudování evropského řetězce se zaměřením nejenom na domácí, ale i zahraniční klientelu, pro kterou bude společnost poskytovat ubytovací, stravovací a související služby podle mezinárodních standardů ve střední a vyšší cenové kategorii. (franchising.cz, 2015)

3.3 Krátký úvod do populárních způsobů řízení hotelů

V dnešní době lze v hotelovém průmyslu rozlišovat několik způsobů provozování hotelů:

- 1) nezávislý hotel - provozovatel nemá závazky a povinnosti, neboli není vázán na jiné hotely, distribuční systémy, marketing, neplatí poplatky. Jinými slovy může si dělat, co chce. Výhodou je nezávislost, ale kvůli tomu, že nevyužívá např. známou obchodní značku nebo společný rezervační systém, má užší tržní segment.
- 2) společný rezervační systém - hotel využívá výhod celosvětového rezervačního systému za členský poplatek a odvod z každé provedené operace. Hlavním plusem jsou relativně nízké náklady k poměru realizovaných obchodů. Ale nemůže využívat obchodní jméno, lze pouze uvádět informaci o členství na materiálech a brožurách.
- 3) rezervační systém a marketing - hotel je součástí hotelové skupiny a proto může využívat známé obchodní jméno, společné marketingové aktivity, celosvětový rezervační systém a platí paušální, rezervační poplatky, příspěvky na marketing.
- 4) franchising - franchisant dostává od franchisora komplexní podporu a návody jak postupovat, známou značku, školení a poradenství, celosvětový rezervační systém, určitý standard kvality, marketing, společnou propagaci atd. Výhodou je nižší riziko neúspěchu a rychlý vstup na trh, ale franchisant odvádí celou řadu poplatků.
- 5) smlouva o řízení (management kontrakt) - hotel je řízen externí manažerskou společností, vlastník hotelu najímá odborníky a předává objekt k řízení. Manažerská společnost přináší svoje vlastní know-how. Vlastník zkoordinuje manažera na cíle, kterých by chtěl dosáhnout a na určitý rozpočet. Za tyto služby vlastník platí určité procento z tržeb a ze zisku, navíc má i běžné náklady na hotel. (Smetana, Krátká, 2009)

Řetězec Orea Hotels pro své účely vybírá hotely střední a větší velikosti, které by mohl pronajmout nebo koupit, a nabízí hoteliérům či investorům spolupráci formou management kontraktu nebo franchisingu. V dalších částech budou tyto dvě formy spolupráce ukázány na příkladě hotelu Concertino Jindřichův Hradec a hotelu Voroněž I v Brně.

3.4 Management kontrakt v síti OREA hotels

V řetězce OREA hotels je nejvíce hotelů řízeno pomocí management kontraktu, to znamená, že hotel provozuje jiný subjekt, než ten, který jej vlastní. Manažerská smlouva (smlouva o řízení a provozu hotelu/smlouva o managementu aj.) tvoří základ této formy spolupráce. Ve smlouvě lze najít pojetí vlastníka a manažera. Vlastíkem je v největších případech majitel hotelu. Pod pojmem manažer se rozumí společnost, která řídí provoz hotelu. V dnešní době je spolupráce formou management kontraktu jednou z nedynamičtěji se rozvíjejících forem řízení hotelů. Vlastník platí manažerovi odměnu, která je obvykle rozdělená na základní a motivační odměnu (dosahuje 10-15 % podílu na zisku). Manažer má velkou

motivaci k maximalizaci výkonu, protože jeho odměna je závislá na hlavních hospodářských ukazatelích.

Manažer s vlastníkem vytvoří celoroční plán, který manažer musí dodržovat. To znamená, že libovolný nákup nebo prodej musí být v souladu s vlastníkem. Spolupráce je v tomto případě založená na odbornosti manažera a vzájemné důvěře. Manažerská společnost často dává k dispozici své odborníky a vyškolené zaměstnance, poradenství ve všech sférách a unikátní know-how. Délka trvání takové smlouvy může být přibližně 3-5 let (často i více), s možností přerušení smlouvy v případě nesplňování závazků vyplývajícím z plánu. (Smetana, Krátká, 2009)

Řetězec OREA hotels využívá služby společnosti Armando Hospitality Group (dále AHG), která dlouhodobě poskytuje kompletní profesionální podporu společnosti OREA Hotels & Resorts. AHG zajišťuje vlastníkům hotelů uspořádání činností hotelu, trvalé navýšení hodnoty jejich majetku a vložených investic. (<http://armandohospitality.cz/>, 2015)

Na začátku března jsem měla domluvenou schůzku s generálním ředitelem brněnských hotelů Zdeňkem Kovaříkem (AHG), který zodpovídá za řízení a strategický rozvoj tří brněnských hotelů OREA HOTELS (Voroněž I, Voroněž II a Santon) od roku 2015. Pro Zdeňka Kovaříka byly důležitými kroky optimalizace řízení hotelu, zvýšení kvality poskytovaných služeb, spokojenost hostů, propracování obchodní a marketingové strategie a tím zvýšení tržeb. Před nástupem na tuto pozici měl Zdeněk Kovařík víc jak patnáctiletou praxi v oboru cestovního ruchu, působil jako vrcholový manažer v mezinárodních hotelových řetězcích v celé Evropě (Mamaison Hotels & Residences, Radisson Hotels & Resorts, Kempinski Hotels).

Na rozhovor s ředitelem jsem šla s připravenými otázkami. Od začátku jsme se zaměřili na Hotel Voroněž I. Velký zájem dozvědět více informací o tomto konkrétním hotelu jsem měla ještě z roku 2014. Tehdy jsem chodila na praxi do cestovní kanceláře Kovotour Plus s.r.o. Během praxe jsem vyjížděla několikrát na školení, které se probíhalo v hotelu Voroněž I v různých kongresových halách. Po prezentaci jsme měli oběd v jedné z restaurací hotelu. Během návštěv hotelu jsem obdivovala připravenost kongresových místností a profesionální přístup jeho zaměstnanců. Navíc mně lákal název hotelu. Voroněž je město v Rusku, odkud pochází moje babička a dědeček. Takže jsem neváhala a vybrala hotel, o kterém jsem si chtěla utvořit lepší představu.

3.4.1 Hotel Voroněž I (****)

Hotel Voroněž má dvě budovy, první - hlavní budova Voroněž I (****), která se nachází přímo u brněnského výstaviště (Veletrhy Brno) nabízí konferenční prostory, kvalitní jídlo, sympatické pokoje a pohodlnou dopravu do centra města. Druhou budovou je Voroněž II (***), která je od výstaviště vzdálená 650 metrů.

Akciová společnost Veletrhy Brno je jedním z hlavních lákadel nejen města Brna ale i celé České republiky, což podporuje návštěvnost hotelu.

Zaměřím se pouze na hlavní budovu neboli Voroněž I, která byla otevřena 8. září v roce 1979 v době konání 21. Mezinárodního strojírenského veletrhu. Bývalý šéf Voroněže Josef Kulíšek vzpomíná: „Za 14 dnů byl tehdy hotel s kapacitou 368 pokojů vyprodáný," a od té doby hotel navštívilo více než 1,6 milionu hostů. V tehdejší ČSSR byl projekt na vybudování hotelu realizován ve švédské licenci podle návrhů maďarských projektantů. Tehdy byl hotel Voroněž jedním z prvních hotelů s kongresovou halou o 400 místech. Jeden z hlavních důvodů vzniku hotelu vyplýval z tehdejší situace nedostatku ubytovacích kapacit v době veletrhů a výstav. Na trhu existovaly pouze hotely International, Continental a Grandhotel.

Před rokem 1989 britský princ Charlese a jeho dnes již zesnulá žena Diana navštívili Voroněž. Bylo pro ně připraveno luxusní pohoštění a speciální porcelánový servis pořízený speciálně pro tuto událost. Ten den patří dodnes k hotelovým relikviím. Pro zajímavost lze připomenout situaci, kdy servírka dostala největší spopitné od hosta, který jí věnoval liščí kožich za 40 tisíc korun.

Postupná rekonstrukce byla zahájena v roce 1990. Největší změnou bylo vybudování kongresového centra, jehož velikost a technické vybavení představuje unikátní nabídku v regionu města Brna a jižní Moravy. Kongresová hala se dělí na tři samostatné velké jednací místnosti s výborným technickým vybavením. To vytváří ideální předpoklad pro konání kongresů, seminářů, firemních prezentací, ale také reprezentativních společenských akcí. Po modernizaci ubytovací část vyhovuje požadavkům i nejnáročnějších hostů.

Hotel Voroněž I je součástí českého hotelového řetězce OREA Hotels od roku 2000. Hotel nabízí kvalitní stravovací služby v restauraci "Atrium", grill baru "Gourmet" a v prvotřídní restauraci "A la carta". Hotel nabízí největší kongresové centrum v regionu s kvalitním technickým vybavením (lze provádět i videokonference). V ubytovacím úseku je 368 pokojů (suite, business suite a superior) s telefony, Wi-Fi, televizí s interaktivním systémem pro kontakt s recepcí, se satelitními programy a Pay-TV. Je zde také možnost zapůjčení auta, návštěva sauny, profesionální masáž, kadeřnické služby atd. (Interní materiály společnosti Orea Hotels)

Hotel Voroněž má dobře propracovanou webovou stránku stejného stylu jako každý hotel v řetězci Orea Hotels, uživatelsky velmi příjemnou a přehlednou. Člověk si zde může udělat virtuální prohlídku, podívat se na vybavení hotelu, koupit dárkový poukaz, objednat kateringové služby či objednat teambuildingové aktivity, které mají za cíl sblížit vztahy zaměstnanců podniku a mnoho dalších funkcí. Hotel má několik akčních nabídek, které lákají zákazníky, například klient může ušetřit 10 až 20 %, jestliže zaplatí za pobyt nejméně 5 dní předem, nebo 15 %, jestliže rezervace bude na více než na 3 noci. Také lze najít nabídky různých balíčků, které představují kombinované služby: "Fun & Relax" poskytuje ubytování se snídaní, večeří a celodenní vstup do Aqualandu Moravia; "Vida! Balíček" nabízí ubytování se snídaní, večeří a vstup do "Vida Parku" atd. Každý návštěvník si může najít něco zajímavého pro sebe. (oficiální stránka hotele www.oreahotelvoronez.cz/cz/)

3.4.2 Rozhovor s ředitelem brněnských hotelů řetězce OREA hotels

Zdeněk Kovařík byl ochotný odpovědět na moje otázky a diskutovat o cestovním ruchu v České republice. Řetězec OREA hotels spolupracuje s hotelem Voroněž pomoci management kontraktu.

- 1) Hotel Voroněž I (****) je velký a má 368 pokojů.
Takže otázka zněla: "Kolik personálu je třeba na údržbu jednoho pokoje?"
Zprvč ředitel vysvětlil, že pod pojmem personál na pokoje máme rozumět i uklízečku, údržbáře, pracovníka v prádelně atd. Hotel má 110 zaměstnanců na 368 pokojů. Tudíž 0,3 člověka na pokoj. V dnešní době se každý snaží šetřit na všem, ale nejdůležitějším faktorem zůstává spokojenost klientů.
- 2) "Plánuje hotel v budoucnu přejít na ***** úroveň?"
Zdeněk Kovařík řekl, že hotel neplánuje přejít na ***** úroveň, protože v Brně to není nutné. Brno není turistické město. Nenajdeme tu ani Karlův most, ani podobně atraktivní zámek jako je např. v Českém Krumlově, ale Brno má dobrou rozlohu (nachází se mezi Prahou a Vídní) a dostupnost (má své letiště, autobusové a vlakové nádraží). Navíc má výstaviště, hodně mezinárodních firem a jejich poboček. Stručně řečeno, že Brno lze porovnat s Ostravou a Plzní, a to jsou průmyslová města. Často lidé přijíždějí na pracovní a kongresové cesty, takže úroveň exclusive neboli first class je dostačující.
- 3) "Jaká je cílová skupina hotelu?"
Jak bylo řečeno výše, nejvíce do hotelu přijíždějí pracovníci firem, účastníci a návštěvníci výstav i veletrhů (hotel se nachází 5 minut pěšky od výstaviště). Němci, Češi a Slováci jsou nejčastějšími hosty hotelu. Statisticky klienti zůstávají na 1-2 noci.
- 4) "Jaké přínosy mělo to, že se hotel Voroněž stal součástí hotelového řetězce OREA hotels?"
Je zde hodně aspektů, ale nejdůležitějšími jsou jediný informační systém, certifikovaný systém kvality, který zaručuje klientům spokojenost, společné marketingové aktivity a propagace, obchodní principy a dobrá pověst.
- 5) "Kupuje hotel nádobí a nábytek u jediného dodavatele pro celý řetězec nebo to není v zájmu hotele?"
Zdeněk Kovařík řekl, že je to v zájmu hotele a řetězec má určité dodavatele, od kterých nakupuje všechno, vychází to levněji.
- 6) "Každý hotel vede vlastní účetnictví nebo je vedeno společně pro všechny?"
Řetězec má společnou účtárnu, do které každý hotel odesílá faktury a uzávěrky.
- 7) "Budova hotelu je v soukromém vlastnictví nebo je pronajata?"

Budova je v soukromém vlastnictví.

- 8) "Hotel má vlastní prádelnu, nebo se ložní prádlo pere v externí placené prádelně?"
Prádlo dávají do externí prádelny, mají tam dobré slevy, a vychází to výhodněji.
- 9) "Který veletrh má největší dopad na hotel?"
Každý veletrh má dopad na návštěvnost, ale nejvýznamnějšími jsou Mezinárodní strojírenský veletrh (bude probíhat 3.-7.10.2016, každoroční účast je více než 1 500 vystavovatelů a 80 000 návštěvníků, jak tuzemských, tak i zahraničních) a Mezinárodní veletrh zemědělské techniky (TECHAGRO, konal se 3.-7.4.2016). V těchto termínech je očekávaná vysoká návštěvnost hotelu.
- 10) "Jak se liší Voroněž I a II - zda je zde jiná cílová klientela, nebo jde jen o navýšení kapacit?"
Hotel Voroněž I je full servis hotel, má co nabídnout klientům navíc, např. má svou vlastní dobře vybavenou tělocvičnu. Ve Voroněži II můžeme najít jen základní služby a nižší ceny, takže je to varianta dobrá pro ty, kteří potřebují přenocovat a jet dál.
- 11) "Kdo stanovuje cenu? OREA hotels?"
Ředitel odpověděl, že každý hotel stanovuje cenu podle své vlastní politiky a situaci na trhu (nabídka x poptávka).
- 12) "S jakými organizacemi spolupracuje Voroněž? Má z toho nějakou částku?"
Hotel spolupracuje s Vida Centrem, Aqualandem Moravia, výstavištěm a dalšími. Voroněž má vytvořeno několik nabídek balíčků s těmito organizacemi. Žádnou částku z toho nemá, jde tu především o výhodu, kterou spolupráce přinese oběma stranám. Bez spolupráce se dlouho na trhu nejde udržet.
- 13) "Hlavní konkurenti hotele Voroněž?"
BEST WESTERN PREMIER Hotel International Brno, HOTEL HOLIDAY INN Brno, Hotel Continental Brno a Hotel Bobycentrum Brno. Ředitel navíc řekl, že konkurence vždy byla, je a bude. Konkurence je dobrý mechanismus pro zlepšení a nalezení dobrých podmínek pro budoucí rozvoj.
- 14) "Na co byste se chtěli zaměřit v budoucnu? Jaké výsledky zlepšit?"
Zdeněk Kovařík se plánuje ještě více zaměřit na kongresovou turistiku a už k tomu podniká první kroky. V roce 2016 bude zahájena rekonstrukce hlavní haly v hotelu. Dále plánuje dosahovat vyšších tržeb.
- 15) "Jaké problémy lze pozorovat v 21. století v hotelnictví?"
První problém nejenom v hotelnictví, ale i ve všech činnostech je nedostatečně kvalitní personál, a pak kvalita servisu, která klesá každý den.

3.5 Franchising v síti OREA hotels

Člověk, který se bude chtít stát franchisantem tohoto podniku, dostane dokonalý přehled o hotelovém trhu a certifikovaný systém managementu kvality podle ISO 9001:2000, který společnost získala v roce 2005. Certifikát potvrzuje, že ve firmě je zaveden systém řízení kvality a ochrany životního prostředí podle mezinárodních norem ISO, proto může zákazník v hotelu najít vysoký standard služeb a péče o hosta. Navíc společnost OREA HOTELS je členem CIMEX GROUP, která poskytuje poradenství a nabízí vlastníkům hotelů i investorům komplexní servis od ekonomického poradenství, přípravy a zajištění rekonstrukce, po vyhledání vhodného nájemce či kupce hotelu. (www.cimex.cz/skupiny/orea-hotels-s-r-o, 2014)

Michal Švihálek, franchisant OREA hotels, poskytl informace ohledně franchisingu v řetězci pro odborný webový portál franchising.cz. Výhody, které oceňuje pan Švihálka v tomto podniku jsou marketingová síla značky a image společnosti, získání odborných znalostí, dovedností, podpory a daňového poradenství od franchisora. Franchisanti tak mohou profitovat ze společných reklamních akcí, partnerských programů, asi milionu individuálních zaregistrovaných klientů a především i rezervačního systému, který pomáhá zviditelnit provozovnu podnikatele. Dalším plusem jsou nižší vstupní náklady v porovnání s vlastním podnikem, protože pomocí spolupráce lze získat výhodnější dodavatelské smlouvy, materiály, nábytek, produkty atd. nutné pro chod hotelu. Ale partner OREA hotels má nejen práva, ale také i povinnosti. Podnik tak musí odpovídat standardům kladeným na hotel s určitým počtem hvězdiček, například vybavením pokojů, poskytnutým službám, restauračním střediskem.

Společnost začíná budovat novou franchisovou síť zaměřenou pro rodiny s dětmi pod značkou Family Inn. Ve světě podobný koncept funguje už dávno, ale do Česka teprve přichází. Jde o franchisový koncept, do kterého se zapojí klidné hotely a penziony, v nichž se cítí dobře rodiny s dětmi. V řetězci OREA hotels lze najít 4 hotely, které splňují pravidla "Kids Friendly" hotelu: Resort Sklář - Harrachov, Resort Horal - Špindlerův Mlýn, Resort Devět Skal - Vysočina, Resort Horizont - Šumava. V těchto hotelech lze najít vybavený dětský koutek, různé animační programy, hry, omalovánky, pastelky, dětské menu a příbory atd. (franchising.cz, 2011)

3.5.1 Hotel Concertino

Orea Hotel Concertino **** Zlatá Husa se nachází v historickém jádru a atraktivní lokalitě na Náměstí Míru 142 v Jindřichově Hradci a je součástí řetězce OREA hotels. Rodinný hotel Concertino nabízí pohodlné, luxusní a moderní ubytování přímo v centru města. V hotelu je celkem 37 pokojů různých kategorií, restaurace Zlatá Husa s letní terasou, pivnice Formanka Zlatá Husa, 4 konferenční místnosti, cateringové služby, průvodce, zajištění kulturních a sportovních akcí, hotelový transport, taxi, úschovna jízdních kol, wellness centrum a masážní služby (sauna,

Biosauna, Turecká parní lázeň, hydro masáže, solné koupele, přísadová koupel, relaxační ionizovaná místnost, plynové zábaly, rašelinové obklady, masáž horkými kameny a další.). Na pokoji lze najít telefon, televizor, minibar a hotelový trezor. Restaurace se může pochlubit prvotřídní českou, mezinárodní a rybí kuchyní. Častým zpestřením jsou gastronomické akce - řízkové hody, dny rybí kuchyně, dny řecké kuchyně, dny husích specialit atd. Když je teplé počasí, tak hosté často využívají terasu pro grilování. Prostory hotelu a konferenčních místností lze využít pro svatby, promoce, odborná symposia nebo i konference. Do hotelu lze přijet se svým domácím zvířetem za poplatek 250 Kč/noc. Hotel jako jediný v centru Jindřichova Hradce je schopen bez omezení nabídnout ubytování pohybově hendikepovaným jedincům. V budově je k dispozici výtah a přibližně třicet bezbariérových pokojů, z tohoto počtu je pak jeden plně vybaven pro invalidní osoby (madla u toalety apod.).

Hotel byl otevřen v roce 1996. Atmosféra hotelu je unikátní díky propojení období renesance s moderním stylem ubytování. V okolí hotelu je množství historických památek, na které lze narazit kdekoliv ve městě. Ale symbolem města je nádherný zámecký komplex, který je svou rozlohou třetím největším památkovým komplexem ČR. Nachází se velmi blízko hotelu (5 minut pěšky). Kromě historických památek tu lze trávit čas i aktivně. V blízkém okolí jsou tenisové kurty, fitness centrum, bowling, squash, biliard, golfové hřiště, střelnice, divadlo, kino, jízda na koni, vodní sporty na rybníku Vajgar atd. Hotel je tedy ideálním místem pro trávení času s rodinou, relaxační, sportovní či romantickou dovolenou v Jižních Čechách.

Hotel disponuje konferenčním sálem a salonky až pro 170 osob. Kongresové prostory se dají využít ke konání velkých národních i mezinárodních kongresů, konferencí, prezentací, školení, jednání a různých incentivních akcí.

Hotel nabízí dárkové poukazy na wellness pobyty, romantické víkendy pro dva nebo relaxační víkendové pobyty. V poukazu je zahrnut celý komplex služeb, které vytvoří pohodlnou atmosféru pro klienta. Na oficiální webové stránce lze navíc najít nabídku 7% slevy v případě, že zákazník zůstane déle než na 2 noci. (Interní materiály společnosti)

3.5.2 Korespondence s ředitelem hotele Concertino

Michal Švihálek je ředitelem hotelu Concertino, bohužel neměl dost času, ale přesto jsme se dohodli alespoň na elektronické korespondenci. Nedožvěděla jsem se přesně všechno, co jsem potřebovala. Odpovědi byly krátké, ale k vyvození závěrů postačily. Níže lze vidět pouze nejdůležitější věci, které jsem odvodila z naší korespondence.

Michal Švihálek řekl, že hotel Concertino stejně jako hotel Voroněž neplánuje přejít na ***** úroveň. Není to v dané lokalitě nutné.

Jedním z hlavních důvodů, proč se hotel Concertino stal součástí hotelového řetězce byla podle slov ředitele možnost hromadných nákupů, společný marketing a jediný informační systém. Franchisingová spolupráce umožnila to, že hotel si za-

chová svoji právní subjektivitu, ale současně s tím dovolil skloubit rodinný charakter provozu s výhodami globálního řetězcového systému.

Michal Švihálek potvrdil, že ceny za ubytování si stanovuje každý hotel sám a konkurentem pro hotel je každé neobsazené lůžko v okolí.

V 21. století jsou hlavními obtížemi nedostačující počet kvalitních zaměstnanců a malé evropské dotace.

3.6 Řetězec OREA hotels o výzkumném tématu

Největší důraz jsem kladla právě na tuto závěrečnou korespondenci svého výzkumu, protože řetězec pracuje jak s franchisingem tak i s kontrakt managementem, takže na danou problematiku se může prohlížet z jiného hlediska. Kontaktovala jsem provozního ředitele Přemysla Grunta. Komunikace proběhla v elektronické podobě bez žádných problémů. Provozní ředitel ochotně odpověděl na moje otázky a popřál úspěch při obhajobě práce.

- 1) "Kolik hotelů v řetězci pracuje s franchisingem a kolik s kontrakt managementem?"
Přemysl Grant napsal, že v současné době má řetězec jen dvě franšízy, a to jsou Hotel Iris a Hotel Concertino. Ostatní hotely jsou řízeny pomocí kontrakt managementu.
- 2) "Podle Vašeho názoru: Proč dává více hotelů v řetězci přednost kontrakt managementu?"
Dostala jsem odpověď, že franšízy nejsou v našich zeměpisných polohách "zabydleny", nemají zde žádnou tradici a podnikatelé v nich zatím nevidí přidanou hodnotu, kterou jim mohou přinést.
- 3) "Jaká forma spolupráce je více přijatelná pro řetězec OREA hotels?"
V současné době se více řetězec zaměřuje na kontrakt management a spolupracuje pouze s Armando Hospitality Group. Nicméně obě formy rozvoje jsou pro OREA hotels přínosné.
- 4) "Na kolik let se obvykle podepisují smlouvy?"
Provozní ředitel odpověděl, že i franchisingová smlouva i kontrakt management se podepisují na 3-5 let.
- 5) "Jak probíhá výběr vhodného franchisanta pro společnost?"
V současné době tuto aktivitu moc řetězec nerozvíjí, je to tedy spíše naopak: zájemce kontaktuje společnost a řetězec posuzuje, co případná spolupráce přinese, jakou přínosnou hodnotu budou mít.
- 6) "Podle Vašeho názoru: jaké jsou hlavní rozdíly mezi těmito dvěma formami spolupráce?"
Franšíza poskytuje know how, dává možnost spojit síly v jeden celek, hotel však stále řídí vlastník.
Management smlouva dává možnost vlastníkovvi, nechat si hotel řídit jiným subjektem.

- 7) "V současné době pracujete výhradně na tuzemském trhu? Pokud ano, plánujete expandovat i za hranice?"

Odpověď byla kladná, v současné době řetězec působí jen na tuzemském trhu a plánuje expandovat i za hranice.

3.7 Interpretace výzkumu

Pro hotely v řetězci OREA hotels lze najít následující výhody: zaprvé je tu úspora v oblasti nákupu, protože zde jde o objemný nákup a díky tomu má řetězec větší šance získat příznivé ceny a podmínky s dodavateli, než samostatný hotel.

Další výhodou je zavedení něčeho nového (např. experimentování s různými produkty/výrobky). Novou inovaci lze zavést na začátku v jednom hotelu, dosáhnout tam výsledků, na které se cílilo a pouze pak ji použít/nepoužít na celé skupině. Tak lze ušetřit peníze v případě, že inovace neměla očekávaný úspěch. Dobrým příkladem jsou hotely OREA hotels v Brně (Voroněž I má 368 pokojů, Voroněž II má 110 pokojů, Santon má 111 pokojů), které využívají externí prádelny, protože mají lepší podmínky a ceny, než kdyby to dělali sami.

V neposlední řadě důležitá úspora může být zachování hotelu v době finančních rizik a nedostačujících kapacit návštěvníků. Hotely, které se orientují hlavně na pracovní cesty nebo na prázdniny často cítí sezónnost. Pokles poptávky po určitém hotelu může být kompenzována vyšší návštěvností jiného hotelu, a tím se zabráňuje kolísání pro skupinu jako celek.

Ale řetězec má také i základní problémy, stejně jako všechny velké organizace. Je poměrně složité kontrolovat několik hotelů, musí být dobře zorganizován kanál komunikace, důvěryhodnost mezi účastníky a podpora ze strany vedení. Pokud tomu tak není, může to bránit účinnosti řetězce, výhodám, které z toho vyplývají a může být zpomalen celý proces, což vede ke ztrátě příjmů nebo dodatečné náklady.

V praktické části jsem už popsala základní informace o franchisingu a kontrakt managementu, a teď bych se chtěla zaměřit na rozdíly mezi nimi. Jak již bylo řečeno, řetězec OREA hotels spolupracuje s hotely pomocí franchisingu nebo kontrakt managementu. Vedla jsem rozhovor s ředitelem hotelu Voroněž Zdeňkem Kovaříkem, který je dobrým příkladem kontrakt managementu v řetězci. Pak jsem vedla elektronickou korespondenci s ředitelem hotelu Concertino Michalem Švihálkem, který pracuje s franchisingem. A nakonec jsem kontaktovala vedoucího provozu celého řetězce OREA hotels Přemysla Grunta. Nyní mám představu, jak celý řetězec funguje.

Rozhodla jsem se pro lepší přehled vytvořit tabulky, ve kterých lze vidět výhody a slabiny obou forem spolupráce v řetězci. Obzvláště mně zajímalo, proč nejvíc hotelů v řetězci dává přednost kontrakt managementu před franchisingem.

KONTRAKT MANAGEMENT V OREA HOTELS

Tab. 1 Výhody/nevýhody kontrakt managementu pro vlastníka hotele

Výhody kontrakt managementu v řetězci OREA hotels pro vlastníka hotele:	Nevýhody kontrakt managementu pro vlastníka hotele:
1. Při kontrakt managementu AHG (firma, která se specializuje na kontrakt management a dodává řetězci pracovní sílu a manažery) nevlastní majetek řetězce.	
2. Manažer dostává svobodu volby. Musí dosáhnout stanovených cílů, ale jak to bude dělat je na něm.	2. Maximální riziko nedosáhnutí stanovených cílů a nutnost výplaty určité částky společnosti Armando Group.
3. Vlastník hotelu dostává vysoké výnosy, protože řídí hotel profesionál.	3. Neúčast v řídicím procesu.
	4. Obtíže s předčasnou anulací smlouvy.

Tab. 2 Výhody/nevýhody kontrakt managementu pro firmu Armando Hospitality

Výhody kontrakt managementu v řetězci OREA hotels pro firmu Armando Hospitality:	Nevýhody kontrakt managementu pro firmu Armando Hospitality:
1. Rozšíření sféry působnosti na trhu.	1. Ohraničení svého zisku pouze na domluvenou částku s řediteli. (Za dobrou práci manažer může dostat bonusnou výplatu navíc, ale není to celkový zisk pro manažera, který by mohl získat při podmínce, že by to byl jeho vlastní podnik.) 3. Ztráta práce v případě, že smlouva nebude prodloužená.
2. Zvýšení zisku s minimálními náklady. AHG nevkládá své peníze do tohoto podnikání, pouze řídí finanční prostředky hotelu.	2. Závislost na finančním stavu podniku. Všechna rozhodnutí musí být v souvislosti s finančními možnostmi.
	3. Ztráta práce v případě, že smlouva nebude prodloužená.

FRANCHISING V OREA HOTELS

Tab. 3 Výhody/nevýhody franchisingu pro franchisanta

Výhody franchisingu pro franchisanta v síti OREA hotels:	Nevýhody franchisingu pro franchisanta v síti OREA hotels:
1. Pomoc v průběhu podnikání, komplet instrukce, plány.	1. Nutnost odvodit určité částky, procento franchisorovi (vstupní poplatky, odvod za každou rezervaci atd.)
2. Společný marketing a propagace v České republice.	2. Potřeba splňovat všechny předpoklady standardu kvality, které ustanoví franchisor.
3. Možnost používání slev na hromadné nákupy u dodavatelů.	3. Možnost získání špatné pověsti v případě, že jiný subjekt v řetězci nebude pracovat v dobré víře.
4. Společné informační a rezervační stránky.	

Tab. 4 Výhody/nevýhody franchisingu pro franchisora

Výhody franchisingu pro franchisora v síti OREA hotels:	Nevýhody franchisingu pro franchisora v síti OREA hotels:
1. Možnost hlubšího proniknutí na trh. Rozšíření podnikání s minimálními investicemi.	1. Možnost získání špatné pověsti, v případě, že franchisant nebude pracovat v dobré víře.
2. Doplnkový příjem. Franchisor dostává výplaty od franchisanta.	2. Příjem je ohraničený pouze částkami a určitými procenty.

V každé z těchto forem existují plusy a minusy, které jsem vypsala výše. Do řetězce OREA hotels patří více než 20 hotelů, ale pouze 2 hotely spolupracují pomocí franchisingu. Provozní ředitel řetězce popsal tuto situaci tak, že franchising ještě není dobře známý mezi podnikateli, kteří v něm zatím nevidí všechny výhody, které by jim mohl přinést. Ale hotely Concertino a Iris, které využívají franchising, jsou spokojené a úspěšně vedou své podnikání. Tyto hotely dostaly nejenom pracovní postup, ale i unikátní know how, slevy od určitých dodavatelů, nové zákazníky, program pro přípravu zaměstnanců atd.

Pro libovolný řetězec, v mém případě pro řetězec OREA hotels, je jedna z nejdůležitějších věcí dobrá pověst, díky které se řetězec může rozrůstat a profitovat. Řetězec se tedy při podepisování franchisingové smlouvy může obávat rizika, že si může poškodit dobré jméno řetězce, protože pro franchisora je celkem těžké kontrolovat kvalitu služeb, kterou nabízí franchisant. Navíc franchisor nemá žádnou jistotu, že ho franchisant finančně nezklame. Při rozhovoru jsem na toto téma dostala odpověď, že musí být velmi dobře propracovaná smlouva. Ve smlouvě

musí být napsané nejenom jak má vypadat hotel, pokoje, kvalita služeb zákazníků, ale i finanční stránky uzavřeného obchodu a případy anulování smlouvy. Čím bude více obsažná smlouva, tím je větší šance, že spolupráce bude bezproblémová. Pro franchisanta tu zle také najít omezení. Franchisant musí platit velké částky (vstupné i průběžné), nemůže odstoupit od smlouvy, kterou podepsal a musí udržovat požadovanou kvalitu služeb.

3.8 Závěr

Mým cílem bylo porozumět, co znamená franchising, jaké přínosy/nedostatky má tato forma podnikání v hotelnictví. V teoretické části práce jsem se snažila vysvětlit pojmy, které se vztahují k mé práci. Popsala jsem silné a slabé stránky franchisingu, charakterizovala organizace a svazy, které pracují s touto formou podnikání. Pak jsem popsala vývoj hotelnictví ve světě. V praktické části jsem se zaměřila na řetězec OREA hotels, popsala jsem současný stav řetězce a pak jsem porovnávala dvě formy vedení podnikání: franchising a kontrakt management. Dozvěděla jsem se, že franchising ještě mezi českými podnikateli není příliš známý a jeho výhody nebyly doposud zcela pochopeny. Ale provozní ředitel řetězce Přemysl Grunt řekl, že v blízké budoucnosti lze očekávat velkou poptávku na českém trhu po franchisingu v hotelovém odvětví.

Franchising v síti OREA hotels má hodně výhod jak pro řetězec, tak i pro franchisanta, ale při všech plusech je tu i řada nevýhod. Ale po prostudování mnoha materiálů, přečtení několika knih ohledně franchisingu a rozhovorech s odborníky na toto téma mohu říct, že franchising je jeden z nejvhodnějších a nejbezpečnějších způsobů podnikání.

Během své bakalářské práce jsem ukázala, že když člověk chce podnikat, má k dispozici dostatek peněz (nebo může získat úvěr určený speciálně pro franchising), ale neví jak na to, nebo nemůže vymyslet úspěšné podnikání, tak může zakoupit franchising, kde dostane pokrokový návod, propracovaný manuál, školení a odborníci mu budou pomáhat a odpovídat na jakékoliv dotazy.

Je zcela jasné, že franchising konečně dorazil do České republiky a postupně se zakořeňuje ve zdejším podnikání. Aby čeští podnikatelé získali k této formě podnikání důvěru, musí se franchisoři zaměřovat nejenom na objem prodeje know-how, ale i na poskytování následné dlouhodobé podpory. Franchising si lze představit jako určité zboží, které se skládá z mnoha prvků. Toto zboží se musí nejenom dobře prodávat a být finančně výhodné pro jeho majitele, ale musí mít i jedinečné vlastnosti. Aby se tato forma podnikání v České republice rozvíjela, musí nad ní být dohled a kontrola, protože když franchisingové vztahy fungují správně, mají z toho prospěch obě strany, jak franchisant, tak i franchisor. V České republice už existuje několik organizací, které podporují franchising a dohlíží na již existující podniky pracující s touto formou.

Franchising je dobrý pomocník jak pro nováčka, tak i pro zkušeného podnikatele.

4 Literatura

1. ARMANDO HOSPITALITY GROUP [ONLINE]. COPYRIGHT, 2015 [CIT. 2016-03-12]. DOSTUPNÉ Z: <http://armandohospitality.cz/#>
2. BERÁNEK, Jaromír. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013, 335 s. ISBN 978-80-86724-45-4.
3. BOOKING.COM [ONLINE]. COPYRIGHT BOOKING.COM™. © 1996–2016 VŠECHNA PRÁVA VYHRAZENA. [CIT. 2016-04-02]. DOSTUPNÉ Z: [HTTP://WWW.BOOKING.COM](http://www.booking.com)
4. CIMEX: OREA HOTELS S.R.O. [ONLINE]. © CIMEX INVEST, 2014 [CIT. 2016-01-28]. DOSTUPNÉ Z: <http://www.cimex.cz/skupiny/orea-hotels-s-r-o/>
5. ČAF: ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU [ONLINE]. COPYRIGHT, 2012 [CIT. 2016-04-03]. DOSTUPNÉ Z: <http://www.czech-franchise.cz/>
6. ČESKÝ INSTITUT PRO FRANCHISING [ONLINE]. © COPYRIGHT 2006-2009 ČESKÝ INSTITUT PRO FRANCHISING - VŠECHNA PRÁVA VYHRAZENA. [CIT. 2016-04-03]. DOSTUPNÉ Z: <http://www.ifranchising.cz/>
7. FRANCHISE & RETAIL ACADEMY: PORADENSKÁ KANCELÁŘ RNDR. JIŘÍHO LOŠTÁKA A MARTINY LOŠTÁKOVÉ [ONLINE]. ©2010-2016 [CIT. 2016-04-03]. DOSTUPNÉ Z: <http://www.franchising-academy.cz/>
8. *Franchising v České republice*. Praha: Vydání pro ČAF zajistilo nakl. Daranus, 2008, 147 s. ISBN 978-80-254-2136-9.
9. Franchising.cz - franšíza a vlastní firma [online]. PROFIT system franchise services s.r.o., © 2008-2016 [cit. 2016-01-30]. Dostupné z: <http://franchising.cz/>
10. Hospodářská komora České republiky Odbor Informačních míst pro podnikatele: *OBOROVÁ PŘÍRUČKA. INFORMAČNÍ BROŽURA O FRANCHISINGU: Franchising jako optimální metoda podnikání pro MSP* [online]. srpen 2009, : 34 [cit.2015-11-24]. Dostupné z: http://www.socr.cz/file/519/34_info_brozura_o_franchisingu.pdf
11. HOTEL CONCERTINO: ZLATÁ HUSA [ONLINE]. CREATED BY VIRTUAL-ZOOM S.R.O. ® [CIT. 2016-04-03]. DOSTUPNÉ Z: <http://www.concertino.cz/cz/>
12. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Franchising*. Vyd. 1. Plzeň: Západočeská univerzita, 1997, 76 s. ISBN 80-7082-339-9.
13. KŘÍŽEK, FELIX A JOSEF NEUFUS. *MODERNÍ HOTELOVÝ MANAGEMENT: NOVÉ TRENDY A METODY V ŘÍZENÍ HOTELŮ, AKTUALIZOVANÉ INFORMACE O HOTELOVÉM PROVOZU A JEHO ORGANIZACI, OPTIMALIZACE PROVOZU S OHLEDEM NA EKOLOGII A ETIKU, PRAKTICKÉ PŘÍKLADY A FOTOGRAFICKÁ PŘÍLOHA*. 2., AKTUALIZ. A ROZŠ. VYD. PRAHA: GRADA, 2014, 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.
14. LOEBL, ZBYNĚK A DANA LUKAJOVÁ. *FRANCHISING - ÚSPĚCH BEZ ČEKÁNÍ*. PRAHA: GRADA, 1994, 83 s. ISBN 80-7169-050-3.
15. MENDELSON, MARTIN A DAVID ACHESON. *FRANCHISING - MODERNÍ FORMA PRODEJE*. 1. VYD. PRAHA: MANAGEMENT PRESS, 1994, 122 s. ISBN 80-85603-54-3.

16. MERKULOV, A., FOKIN, V., VATUTIN, S., TRISHIN, M., SOKOLOVA, T. *Франчайзинг от А до Я*. Rostov na Donu: Fenix, 2013. ISBN 978-5-222-21007-9.
17. OREA HOTELS&RESORTS [ONLINE]. CREATED BY VIRTUAL-ZOOM S.R.O. ® [CIT. 2016-01-28]. DOSTUPNÉ Z: <http://www.orea.cz/cz/hotely/>
18. OREO HOTEL VORONĚŽ: BRNO [ONLINE]. CREATED BY VIRTUAL-ZOOM S.R.O. ® [CIT. 2016-04-03]. DOSTUPNÉ Z: <http://www.oreahotelvoronez.cz/cz/>
19. PAN-EVROPSKÁ SPOLEČNOST: ČESKÝCH 100 NEJLEPŠÍCH [ONLINE]. COPYRIGHT © PIXMAN S.R.O., RSS [CIT. 2016-01-28]. DOSTUPNÉ Z: <http://www.comenius.cz/ceskych-100-nejlepsich.htm>
20. PAPIRJAN, GEVORK. *MANAGEMENT V HOTELNICTVÍ*. MOSKVA: EKONOMIKA, 2000, 208 s. ISBN 5-282-01980-9.
21. ŘEZNÍČKOVÁ, MARTINA. *FRANCHISING: PODNIKÁNÍ POD CIZÍM JMÉNEM*. 2. VYD. PRAHA: C.H. BECK, 2004, xvii, 205 s. ISBN 80-7179-894-0.
22. SMETANA, FRANTIŠEK A EVA KRÁTKÁ. *PODNIKÁNÍ V HOTELNICTVÍ A GASTRONOMII: PRO STŘEDNÍ A VYŠŠÍ HOTELOVÉ ŠKOLY*. 1. VYD. PRAHA: FORTUNA, 2009. ISBN 978-80-7373-054-3.
23. STRAUSS, ANSELM L A JULIET M CORBIN. *ZÁKLADY KVALITATIVNÍHO VÝZKUMU: POSTUPY A TECHNIKY METODY ZAKOTVENÉ TEORIE*. VYD. 1. BRNO: ALBERT, 1999. ISBN 80-85834-60-X.
24. TAMCHYNA, JAROSLAV. *STRUČNĚ O FRANCHISINGU: ČESKÝ INSTITUT PRO FRANCHISING* [ONLINE]. 2005, [CIT. 2016-04-03]. DOSTUPNÉ Z: <http://www.ifranchising.cz/pdf/strucne-o-franchisingu.pdf>
25. *VLASTNÍ FIRMA FRANCHISING*. PRAHA: PROFIT SYSTEM FRANCHISE SERVICES, 2012-. ISSN 1805-1898. DOSTUPNÉ TAKÉ Z: <http://vlastnifirma.cz/>
26. VYSEKALOVÁ, JITKA A JIŘÍ MIKEŠ. *IMAGE A FIREMNÍ IDENTITA*. 1. VYD. PRAHA: GRADA, 2009, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

Přílohy

Přehled hotelů řetězce OREA hotels podle hvězdiček:

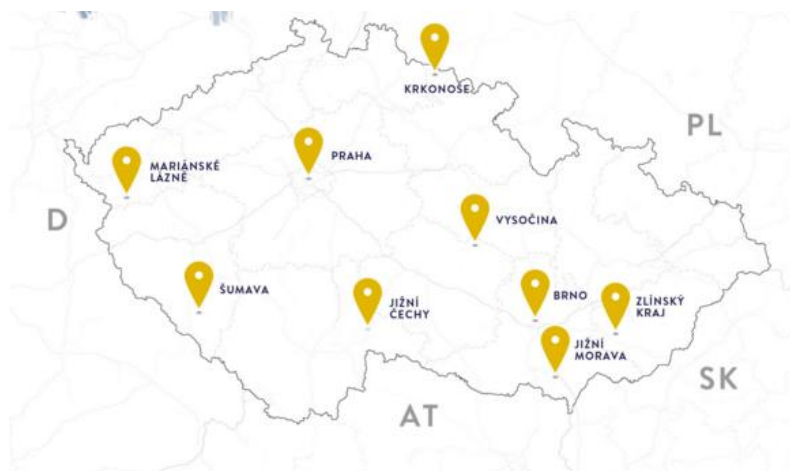
OREA HOTELS EXCLUSIVE (třída First Class):

OREA Hotel Anglický dvůr****	Mariánské Lázně
OREA Hotel Bohemia****	Mariánské Lázně
OREA Hotel Concertino****	Jižní Čechy
OREA Hotel Dvořák****	České Budějovice
OREA Hotel Dvořák****	Tábor
OREA Hotel Excelsior****	Mariánské Lázně
OREA Hotel Horal****	Krkonoše
OREA Hotel Monty****	Mariánské Lázně
OREA Hotel Palace Zvon****	Mariánské Lázně
OREA Hotel Pyramida****	Praha
OREA Hotel Voroněž I****	Brno
OREA Vital Hotel Sklář****	Krkonoše

OREA HOTELS CLASSIC (třída Standard):

OREA Hotel Bílý Hořec***	Krkonoše
OREA Hotel Colorado Grand***	Vysočina
OREA Hotel Devět Skal***	Vysočina
OREA Hotel Fontána I***	Luhačovice
OREA Hotel Fontána II***	Luhačovice
OREA Hotel Iris***	Jižní Morava
OREA Hotel Santon***	Brno
OREA Hotel Špičák***	Šumava
OREA Hotel Voroněž II***	Brno
OREA Wellness Hotel Horizont***	Šumava

Obr. 5 Rozložení hotelů řetězce OREA hotels v ČR



Zdroj: oficiální stránka hotelového řetězce OREA hotels (orea.cz)

Služby hotelu Voroněž I (**)**

Recepce zajišťuje drobný prodej a prodej suvenýrů.

- jazyková vybavenost personálu: angličtina, němčina;
- nastěhování na pokoj od : 14:00, uvolnění pokoje do : 12:00;
- výtah;
- nekuřácký hotel;
- recepce nonstop;
- pokojová služba;
- pokojový servis od 6:00 do 22:00;
- kadeřnictví;
- služba praní prádla;
- sekretářské/administrativní služby.

Zařízení pokojů:

- elektronický zámek, dvevní kukátko, kouřový hlásič;
- pokoje superior jsou klimatizované, vybavené privátními sejfy;
- pokoj uzpůsobený pro pobyt handicapovaných klientů;
- Wi-Fi na pokojích je zdarma;
- koupelna s vanou, WC na pokoji;
- minibar;
- televize, satelitní TV;
- trezor;
- telefon;
- vysoušeč vlasů.

Gastronomické služby:

- Restaurace „A la carte“ - špičková středomořská a italská kuchyně, bohatá nabídka skvělých vín z vyhlášených vinařských.
 - Restaurant „Atrium“ - pestrý výběr snídaňového menu pro naše hosty, kvalitní gastronomické služby jak pro účastníky konferencí tak pro skupinovou turistiku.
 - „Grill bar Gourmet“ - specializovaná restaurace v těsném sousedství hotelové haly nabízí příjemnou atmosféru nejen pro setkání s přáteli ale i obchodními partnery.
 - „Lobby bar“ - vhodné místo pro setkání s přáteli a hotelovými hosty.
- Restaurace „Moravská chalupa“ - atypické specializované středisko umístěné v selském stavení v bezprostřední blízkosti hotelu Voroněž.

Doplňkové služby:

- zapůjčení automobilů;
- domácí zvířata;
- hotelové taxi;
- cateringové služby;
- organizace společenských a sportovních akcí.

Sportovní možnosti:

- hostům je k dispozici sauna a masáže.

Služby pro motoristy:

- nepřetržitě hlídané parkoviště pro 130 aut.

Kongresové a školicí služby:

Hala má moderní technické vybavení včetně tlumočnických kabin a zařízení pro videokonference, které lze pořádát ve všech prostorách hotelu.

- kapacita sálu 1 : kongresová hala A, B, C - 700 osob;
- kapacita sálu 2 : konferenční sál - 180 osob;
- přednáškový sál;
- kapacita sálu 3 : Salonek Delta - 30 osob;
- kapacita sálu 4 : Modrý salonek - 40 osob;
- kapacita sálu 5 : Klubovna - 40 osob;
- kapacita sálu 6 : Pavilon - 35, Merkur - 10 osob.

(Interní materiály společnosti Orea Hotels)

INTERHOTEL VORONĚŽ s.r.o.

Interhotel Voroněž s.r.o. vlastní a provozuje tato zařízení:

hotel Voroněž 1 ****;

hotel Voroněž 2 ***;

restaurační zařízení Moravská chalupa.

Základní informace:

Základní kapitál: 6 185 000 Kč

Datum založení: 1. května 1992

Spisová značka: C 64912 vedená u rejstříkového soudu v Brně

IČ: 27375668

Sídlo: Brno, Křížkovského 458/47, PSČ 60373

Orgány společnosti:

Jednatelé:

Bc. Pavel Šťastný, MBA

Mgr. David Lukeš

Kontaktní informace

Křížkovského 458/47, 603 73 Brno

Tel.: +420 543 141 111

Fax: +420 543 212 002

E-mail: accom@voronez.cz

Web: www.voronez.cz

Web: www.orea.cz/voronez

(Cimex Invest <http://www.cimex.cz/skupiny/interhotel-voronez-s-r-o/>, 2014)

HOTEL CONCERTINO S.R.O.

Název: Hotel Concertino s.r.o.

1. IČO: 28061985

Základní kapitál: 200000 Kč

Schránka: xcxasc8

Datum zápisu: 19. února 2007

Spisová značka: C 14961 vedená u Krajského soudu v Českých Budějovicích

Obchodní firma: Hotel Concertino s.r.o.

Sídlo: Jindřichův Hradec - Jindřichův Hradec I, nám. Míru 141, PSČ 37701

Identifikační číslo: 28061985

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: směnářenská činnost, hostinská činnost

Statutární orgán:

1) jednatel: Jiří Švihálek

Jindřichův Hradec II, Sídl. Pod Kasárny 1010, PSČ 37701

Den vzniku funkce: 19. února 2007

2) jednatelka: Dana Švihálková

Jindřichův Hradec II, Sídl. Pod Kasárny 1010, PSČ 37701

Den vzniku funkce: 19. února 2007

Způsob jednání: Každý z jednatelů je oprávněn jednat jménem společnosti samostatně.

Společníci:

Společník: Jiří Švihálek

Podíl:

Vklad: 100 000,- Kč

Splaceno: 50 000,- Kč

Obchodní podíl: 50%

Společník: Dana Švihálková

Podíl:

Vklad: 100 000,- Kč

Splaceno: 50 000,- Kč

Obchodní podíl: 50%

Základní kapitál:

200 000,- Kč

Tato stránka obsahuje aktuální výpis údajů firmy Hotel Concertino s.r.o. Údaje byly staženy 23. února 2016 z internetových stránek justice.cz dle IČO 28061985 a údaje ve výpise nebyly dle systému ARES do dnešního dne změněny.

Seznam grafů:

Graf 1	Franchisingové firmy v ČR	18
Graf 2	Původ franchisingových systémů na českém trhu v roce 2013	19
Graf 3	Možností ubytování v ČR	26

Seznam tabulek:

Tab. 1	Výhody/nevýhody kontrakt managementu pro vlastníka hotele	37
Tab. 2	Výhody/nevýhody kontrakt managementu pro firmu Armando Hospitality	37
Tab. 3	Výhody/nevýhody franchisingu pro franchisanta	38
Tab. 4	Výhody/nevýhody franchisingu pro franchisora	38

Seznam obrázků:

Obrázek 1	logo EFF	20
Obrázek 2	logo ČAF	21
Obrázek 3	logo ČIFRA	21
Obrázek 4	logo řetězce OREA Hotels	26
Obrázek 5	rozložení hotelů řetězce OREA hotels v ČR	43