

Univerzita Palackého v Olomouci
Fakulta tělesné kultury

FRANCHISING JAKO FORMA PODNIKÁNÍ V OBLASTI
VOLNOČASOVÝCH AKTIVIT DĚTÍ

Diplomová práce
(magisterská)

Autor: Kateřina Davidová, rekreologie
Vedoucí práce: Doc. Ing. Vladimír Hobza, Ph.D.

Olomouc 2016

Bibliografická identifikace

Jméno a příjmení autora: Kateřina Davidová

Název diplomové práce: Franchising jako forma podnikání v oblasti volnočasových aktivit dětí

Pracoviště: Katedra Rekreologie

Vedoucí diplomové práce: Doc. Ing. Vladimír Hobza, Ph.D.

Rok obhajoby diplomové práce: 2016

Abstrakt:

Práce se zabývá franchisingem jako možností rozvoje podnikání v oblasti volnočasových aktivit dětí.

Cílem práce je vymezit specifika franchisingu v oblasti poskytování služeb ve volném čase dětí a stanovit, zda tato forma podnikání má potenciál pro úspěšný rozvoj. V práci je využito výzkumné metody rozhovoru, písemného dotazování, analýzy primárních dat a syntézy poznatků. Zvláštní důraz je kladen na analýzu již realizovaného franchisového konceptu.

Na základě vyhodnocení výsledků lze franchising považovat za jednu z možností podnikání v oblasti poskytování služeb ve volném čase dětí, která má velký potenciál pro úspěšný rozvoj.

Klíčová slova:

Franchising služeb, mimoškolní výchova, dospívání, rozvojový program, malé podnikání

Souhlasím s půjčováním diplomové práce v rámci knihovních služeb.

Bibliographical identification

Author's first name and surname: Kateřina Davidová

Title of the master thesis: Franchising as a way of business in children's leisure time activities

Department: Department of recreology

Supervisor: Doc. Ing. Vladimír Hobza, Ph.D.

The year of presentation: 2016

Abstract:

This thesis deals with franchising as a way of developing business in children's leisure time activities.

The goal of the thesis is to define specifics of franchising in children's leisure time activities and determine if this way of business has potential for the future development. As methods of research the thesis uses interview, questionnaire, primary data analysis and synthesis of findings. Special accent is given to analysis of already realized franchise concept.

Based on results franchising can be considered as a way of business in children's leisure time activities with a great potential for another expansion.

Keywords:

Franchising of services, leisure education, adolescence, developmental program, small business

I agree the thesis paper to be lent within the library service.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně pod vedením Doc. Ing. Vladimíra Hobzy, Ph.D., uvedla všechny použité literární a odborné zdroje a dodržovala zásady vědecké etiky.

V Olomouci dne

Děkuji Doc. Ing. Vladimíru Hobzovi, Ph.D. za pomoc a cenné rady, které mi poskytl při zpracování diplomové práce.

OBSAH

1	Úvod.....	9
2	Přehled poznatků.....	10
2.1	Volný čas dětí.....	10
2.1.1	Faktory ovlivňující trávení volného času dětí.....	11
2.1.2	Věkové kategorie	12
2.2	Podnikání a volný čas dětí.....	13
2.2.1	Cílová skupina	14
2.2.2	Práce s dětmi, požadavky na osobnost člověka pracujícího s dětmi	15
2.2.3	Legislativa vztahující se k práci s dětmi	16
2.3	Instituce působící v oblasti volného času dětí.....	17
2.3.1	Školská zařízení pro zájmové vzdělávání – specializovaná pracoviště, podléhající školskému zákonu.	17
2.3.2	Nestátní neziskové organizace.....	17
2.3.3	Soukromá komerční zařízení	17
2.4	Franchising.....	18
2.4.1	Definice franchisingu.....	19
2.4.2	Charakteristické znaky franchisingu.....	21
2.4.3	Základní terminologie.....	22
2.4.4	Druhy franchisingu	23
2.5	Výhody a nevýhody franchisingu	25
2.5.1	Franchising z pohledu franchisora.....	26
2.5.2	Franchising z pohledu franchisanta	28
2.5.3	Franchising z pohledu společnosti.....	29
2.6	Franchising v České republice	30
2.6.1	Vývoj franchisingu v České republice.....	31
2.6.2	Organizace působící v oblasti franchisingu na českém území	32

2.6.3	Možnosti financování franchisingu v České republice.....	33
2.6.4	Právní aspekty franchisingu v České republice	35
2.6.5	Evropský kodex etiky franchisingu	35
2.6.6	Franchisová smlouva	36
2.7	Franchisové systémy zaměřené na podnikání v oblasti volného času dětí působící v České republice	38
2.8	Společnost The Little Gym	38
2.8.1	Filosofie The Little Gym	41
2.8.2	Firemní strategie společnosti The Little Gym	43
2.8.3	Organizační struktura pobočky The Little Gym.....	43
2.8.4	Franchisový systém.....	44
2.8.5	Činnost franchisora	45
2.8.6	Výhody a nevýhody franchisového systému The Little Gym z pohledu franchisora	46
2.8.7	Nabízené programy.....	47
2.8.8	Chod pobočky	48
3	Cíle práce	50
4	Metodika	51
4.1	Metody výzkumu	51
4.1.1	Rozhovor.....	51
4.1.2	Dotazování	51
4.1.3	Analýza a syntéza	52
5	Výsledky	53
5.1	The Little Gym v České republice	53
5.2	The Little Gym Praha.....	54
5.2.1	Otevření pobočky.....	54
5.2.2	Nabízené programy The Little Gym Praha.....	55
5.2.3	Zaměstnanci The Little Gym Praha	56

5.2.4	Klienti The Little Gym Praha	57
5.2.5	Ceny kurzů The Little Gym Praha	58
5.2.6	Franchisové poplatky	59
5.2.7	Konkurence The Little Gym Praha	60
5.2.8	Výhody a nevýhody franchisového systému The Little Gym podle franchisanta	60
5.3	Dotazování mezi zákazníky The Little Gym Praha	62
5.4	Dotazování mezi instruktory The Little Gym Praha	72
6	Diskuse.....	80
7	Závěr	86
8	Souhrn.....	87
9	Summary.....	88
10	Referenční seznam	89
11	Přílohy.....	91

1 ÚVOD

Nejen ze závěrů výzkumu Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy uskutečněném v roce 1997, ale také z obecného mínění a rostoucí poptávce po volnočasových kroužcích, vyplývá fakt, že význam volného času a jeho využití dětmi a mládeží v moderní společnosti výrazně vzrůstá.

Jelikož potřeby a zájmy dětí vzhledem k volnému času se stávají různorodějšími, bude se muset nabídka aktivit pro volný čas obsahově, organizačně i institucionálně vyvíjet. Posiluje se kompenzační role volného času stejně tak jako vzrůstá potřeba využívat volný čas k sebevýchově a sebevzdělávání dětí. Správně zažitě návyky ve spojitosti s trávením volného času v době dětství a dospívání se projevují i v dospělosti, kdy dospělý člověk v mnoha případech reprodukuje aktivity ze svého mládí a stejně tak působí i na své vlastní děti. V tomto ohledu je vytvoření východisek pro kvalitní využití volného času v dnešní době velmi perspektivní zejména pro budoucnost. (Jíra, 1997)

Tato skutečnost si vyžaduje začít podporovat všechny tendence, které směřují ke kvalitnímu trávení volného času dětí a zabezpečovat pro ně vhodné podmínky. Sem patří rovněž podpora podnikatelské činnosti v této oblasti a rozvoj tzv. průmyslu volného času.

Tato práce se zabývá volným časem dětí a franchisingem jako jednou z možností rozvoje podnikání právě v oblasti volnočasových aktivit dětí. Cílem práce je analyzovat, zda je franchising vhodný způsob podnikání v takové oblasti a jaké jsou jeho pozitivní a negativní stránky.

Jelikož pracuji s dětmi, tak si uvědomuji důležitost kvalitního trávení volného času dětí pro jejich rozvoj, ale také pro budoucnost celé společnosti. Proto jsem se rozhodla svoji diplomovou práci zaměřit na jednu z možností, která se zájemcům o vlastní podnikání s dětmi nabízí, a to je franchising.

V první části práce se soustředím na interpretaci teoretických poznatků z oboru volného času dětí, podnikání a franchisingu, které úzce souvisí se zaměřením práce.

V druhé části bude prezentován konkrétní již realizovaný franchisový koncept v České republice, a na základě rozhovoru s majitelem společnosti, dotazování mezi zákazníky a zaměstnanci, zhodnotím úspěšnost konceptu v České republice a zároveň stanovím konkrétní pozitivní a negativní stránky daného systému.

V závěru práce se na základě porovnání výsledků výzkumu s teoretickými poznatky pokusím o zhodnocení potenciálu franchisingu v dané oblasti podnikání.

2 PŘEHLED POZNATKŮ

2.1 Volný čas dětí

Volný čas si asi většina populace umí představit jako okamžik, kdy nás nevážou žádné povinnosti a volba činnosti záleží pouze a jen na nás. Pro základní charakterování pojmu volný čas uvádí Hájek (2004) definici francouzského sociologa J. Dumazediera, který volný čas popisuje jako „souhrn činností, které člověk může provozovat s plnou libovůlí, buď pro odpočinek nebo pro pobavení, či pro rozvoj svých znalostí nebo nezištné školení, pro svou dobrovolnou účast na společenských záležitostech nebo svobodnou tvůrčí činnost poté, když se uvolnil ze závazků pracovních, rodinných a společenských“.

Pro vymezení pojmu volný čas se nabízí rozdělení veškerého času, který má člověk k dispozici do dvou základních skupin, kterými jsou oblast povinností a oblast volného času. Oblast povinností zahrnuje hlavně zaměstnání, povinné vzdělávání, péči o domácnost a rodinu, činnosti nezbytné pro život a časové ztráty při plnění povinností. Do oblasti volného času lze zahrnout odpočinek, rekreaci, zábavu, zájmové činnosti, dobrovolné vzdělávání a dobrovolnou veřejně prospěšnou činnost. (Hájek et al., 2011)

Moderním trendem ve vnímání a interpretaci volného času je potlačování negativního pojetí volného času, které volný čas chápe jako čas zbývající po splnění povinností. Vyzdvihuje se proto důležitost smysluplného trávení volného času, zaměření se na činnosti, které má člověk rád, přinášejí mu radost a uspokojení, a v neposlední řadě je velký význam volného času přikládám k prostoru pro rozvoj člověka a jeho osobnosti.

Nicméně volný čas dětí má své specifické zvláštnosti, které je zapotřebí brát v úvahu. Podle Pávkové (2002) z hlediska dětí a mládeže do volného času nepatří vyučování a činnosti s ním spojené, sebeobsluha, základní péče o zevnějšek a osobní věci, povinnosti spojené s provozem rodiny, domácnosti a činnosti zabezpečující biologickou existenci jako spánek, jídlo a hygiena. Specifickou zvláštností volného času dětí a mládeže je to, že z výchovných důvodů je žádoucí jeho pedagogické ovlivňování. Děti nemají dostatek zkušeností pro samostatnou orientaci v oblasti zájmových činností, a čím mladší kategorie, tím je důležitější výchovný a zároveň bezpečnostní dozor.

Děti mají většinou více volného času než dospělí. Obsah volného času a míra samostatnosti odpovídá věkovým a individuálním zvláštnostem dítěte, jeho psychické i

fyzické vyspělosti, rodinném prostředí a nabídce volného času v regionu. Aktivity prováděné dětmi ve volném čase jsou většinou daleko pestřejší než u dospělých.

2.1.1 Faktory ovlivňující trávení volného času dětí

Obecně by se faktory ovlivňující volný čas daly rozdělit do dvou oblastí, subjektivní a objektivní. Subjektivní faktory vychází ze skutečnosti, že volný čas chápeme jako svobodnou volbu činností. Jeden z faktorů ovlivňujících charakter trávení volného času u dětí je motivace, tedy touha k uspokojení určité potřeby.

Podle Jíry (1997) jde o následující motivace:

- Relaxační motivace – prováděná činnost je zdrojem osobního uspokojení, odpočinku a zábavy.
- Prestižní motivace – prováděná činnost má mezi kamarády a ve společnosti velkou váhu, snaha být oblíbený.
- Sociální motivace – jedná se o činnost umožňující být ve společnosti lidí, kde se cítí dobře.
- Rodinná motivace – prováděná činnost je přáním otce, matky nebo jiného dominantně postaveného člena rodiny.
- Edukativní motivace – činnost má něčemu naučit, uspokojuje základní potřebu vzdělávat se, mít lepší vědomosti související s koníčky.

Objektivní faktory ovlivňující volný čas dětí lze spatřit ve vnějších vlivech, tedy takových, které děti málokdy mají možnost ovlivnit.

Volně převzato podle Hájka (2004) jsou těmito vnějšími vlivy:

- Rodina – rodina je nejpřirozenější sociální skupina ve společnosti a zároveň první výchovné prostředí dítěte. Činnosti, které si dítě vybírá, jsou mimo jiné dány tím, jaké hodnoty rodina uznává, finančními možnostmi rodičů a jejich představami, jakým způsobem by mělo jejich dítě volný čas trávit.
- Skupina vrstevníků – po rodině jsou vrstevníci druhá sociální skupina, se kterou přicházejí děti do kontaktu. Tato skupina je tvořena hlavně kamarády a dalšími dětmi, se kterými přichází do kontaktu při různých příležitostech. Velice však záleží na tom, jaké hodnoty a z nich plynoucí cíle tato skupina uznává. Tyto skupiny většinou spojuje společný zájem.
- Lokální pospolitost – lze chápat jako obec, sídliště či okolí místa pobytu. Velký vliv je přisuzován sousedským vztahům, vztahům mezi místními institucemi a

občany a jejich vzájemné komunikaci, která je zapotřebí k vytvoření podmínek pro uplatnění potřeb volného času dětí zde žijících.

- Společenské prostředí – které zahrnuje lokální pospolitost a její sociální složení. Velkou roli hrají znovuvytvořené tradice založené na společenském postavení.
- Školka, škola, střediska pro volný čas dětí a mládeže, občanská sdružení – místa, kde se děti setkávají nejen s vrstevníky, ale také s novými autoritami jako jsou učitelé, pedagogičtí pracovníci, instruktoři, vychovatelky.
- Hromadné sdělovací prostředky – patří sem především televize, rozhlas, film, noviny, časopisy a internet. Děti z tohoto zdroje mohou sami získávat informace, které na ně můžou mít pozitivní, ale i negativní vliv.

Společnost by měla mít zájem na tom, jak děti tráví svůj volný čas. Na všech úrovních společnosti je potřeba vytvářet podmínky pro smysluplné využívání volného času dětí ať už z důvodů výchovných a vzdělávacích, tak i z důvodů preventivních. Podmínkou účinnosti vedení a ovlivňování volného času dětí je nenásilnost, kdy nabízené činnosti musí být pestré a přitažlivé a účast na nich ve větší či menší míře dobrovolná.

2.1.2 Věkové kategorie

Mluvíme-li o volném čase dětí, je důležité se seznámit nejenom se skutečností, o jakou věkovou kategorii se jedná, ale i s jejími specifickými vývojovými stupni. Každý vývojový stupeň má své společné charakteristické znaky, i když každé dítě je individuální a je k němu zapotřebí i tak přistupovat.

V pedagogické praxi se i v řadě legislativních ustanovení užívají pojmy, které definují objekty výchovného působení. Úmluva o právech dítěte, která byla přijata jako ústavní zákon, vymezuje pojem „dítě“ jako každého jedince mladšího 18 let. Mládeží se rozumí věková skupina 18 až 26 let. V některých dokumentech se dále užívá označení „mladiství“ pro věkovou kategorii 10 až 15 let, „dospívající“ pro věkovou kategorii 10 až 19 let nebo „mladí lidé“ pro věkovou kategorii 10 až 26 let. (Hájek et al., 2011)

V praxi se však používá daleko běžnější členění odpovídající stupni školní docházky, které je pro pedagogy dobře použitelné a přehledné. Získané poznatky o jednotlivých věkových obdobích pomohou uvědomovat si a respektovat věkové zvláštnosti dané věkové kategorie. Věkové vymezení jednotlivých kategorií, které používá Hájek (2011) je pouze rámcové, stejně tak jako vývoj osobnosti neprobíhá stejně rychle ve všech

jejích složkách, které se týkají tělesného, rozumového, citového, volního a sociálního vývoje. Pro potřeby práce je důležité zmínit čtyři věkové kategorie:

- 1 Předškolní věk (3-6 let) – žáci mateřských škol
- 2 Mladší školní věk (6-11 let) – žáci prvního stupně základní školy
- 3 Střední školní věk (11-15 let) Pubescence – žáci druhého stupně základních škol
- 4 Starší školní věk (15-20 let) Adolescence – žáci středních škol
- 5 Období dospělosti (od 20 let)

V předškolním věku se děti poprvé setkávají s institucionálním vzděláváním, jehož absolvování je pro většinu dětí povinné a tudíž poprvé ve větší míře můžeme u dětí začít řešit problematiku volného času. V průběhu školní docházky se volný čas mnohdy zaměňuje za čas mimoškolní, který ve skutečnosti ne vždy může být časem volným.

Vedle individuálních odlišností můžeme pozorovat specifika charakteristická pro určitou věkovou skupinu. Označujeme je jako věkové zvláštnosti. Velmi výrazné jsou právě v dětství a ovlivňují způsob zacházení s dětmi, do určité míry také obsah činnosti.

2.2 Podnikání a volný čas dětí

Volný čas mohou děti trávit buď formou neorganizovanou, v případě že se sami zabaví nebo si hrají s kamarády, nicméně v pro potřeby práce se budeme zaměřovat na trávení volného času formou organizovanou, tedy v rámci nějaké instituce. S institucemi působícími v oblasti volného času dětí se seznámíme v následující kapitole, ale obecně lze tyto instituce rozdělit na státní, neziskové a soukromé.

Už samotný název práce naznačuje, že se budeme zabývat institucemi soukromými, a to s ohledem na samotný význam pojmu podnikání. V obchodním zákoníku se podnikáním totiž rozumí soustavně a samostatně prováděná činnost podnikatele, pod vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku.

Z pohledu předmětu podnikání se podnikatelské subjekty orientují na nabídku služeb v oblasti volného času dětí. Se službami je možno se setkat jak ve veřejném tak i v komerčním sektoru. Mezi služby poskytované převážně na komerční bázi s ohledem na volný čas dětí se řadí služby rekreační, kulturní, sportovní, výchovné a služby pro další vzdělávání dětí. (Veber et al., 2012)

Franchising a jeho dělení z pohledu předmětu podnikání také nabízí specifickou kategorii, franchising služeb.

Společným jmenovatelem pro oblast franchisingu a služeb je malé a střední podnikání. Malé a střední podniky velmi často orientují svoji činnost do oblasti služeb a zároveň franchisové podnikání je charakterizováno právě šířením v prostředí malých a středních podniků.

Třídění a charakteristika malých a středních podniků v pojetí zákona o podpoře podnikání se shoduje a vychází z členění nařízení komise Evropské unie z roku 2008. Toto členění uvádí Veber (2012) a je následující:

- 1 Mikropodnik – počet zaměstnanců do 10 a roční obrat do 2mil. EUR
- 2 Malý podnik – počet zaměstnanců do 50 a roční obrat do 10mil. EUR
- 3 Střední podnik – počet zaměstnanců do 250 a roční obrat do 50mil. EUR

Malé a střední podnikání tvoří ve struktuře všech firem drtivou většinu. Podle informací českého statistického úřadu (2013) tvoří malé a střední firmy 99,9% všech subjektů podnikajících v České republice. Tento stav je koneckonců logický, jelikož velkých firem, zaměstnávajících více jak 249 zaměstnanců, není mnoho. Daleko směrodatnější ukazatel se jeví právě počet lidí zaměstnaných v malých a středních podnicích. Ve stejném období se počet zaměstnaných v sektoru malého a středního podnikání pohyboval na 70% z celkového počtu zaměstnaných ve firemním sektoru.

Malé a střední firmy mají mnoho omezení, nicméně pomocí franchisového systému je možné některá omezení efektivně potlačit nebo snižovat jejich dopad.

Malé a střední firmy mají podle Vebera (2012) menší ekonomickou sílu a v řadě případů obtížný přístup ke kapitálu. Franchising sice vyžaduje určitý vstupní kapitál od franchisanta, nicméně mu pomáhá v jeho dosažení pomocí snižování podnikatelských rizik, poskytnutím základního podnikatelského plánu a zaručením se kvalitou a úspěchem značky.

Malé a střední podnikání si nemůže dovolit zaměstnávat špičkové vědce, manažery či obchodníky, nicméně úspěšný franchisor může. Franchisor získává prostředky od franchisantů, které může využít k zaměstnání odborníků, kteří zajistí potřebný rozvoj firmy a celého řetězce a i tím mohou lépe konkurovat velkým, často nadnárodním firmám.

2.2.1 Cílová skupina

Ze samotného principu podnikání malých a středních firem a výhod franchisingu vyplývá blízkost konečnému spotřebiteli, tedy zákazníkovi. Z předmětu podnikání je

zřejmé, že se zaměřujeme na poskytování služeb pro děti, ale jak jsme si ověřili v předchozí kapitole o volném čase, samotná volba způsobu trávení volného času u dětí převážně nižších věkových kategorií do značné míry závisí na vůli rodičů.

Hlavní cílovou skupinou marketingu tedy nejsou děti, ale jejich rodiče. V konečném zhodnocení, z komerčního hlediska je to právě rodič, kdo rozhodne, zda jeho potomek bude navštěvovat nějaký kroužek a když ano, tak jaký.

V rozhodování rodiče ve volbě volnočasové aktivity pro své děti, hrají velkou roli subjektivní (vnitřní) faktory, které z pohledu podnikatele lze jen těžko ovlivnit. Podnikatel může ovlivnit zákazníka stimulací vnějších faktorů, které vycházejí z obvyklých pravidel a principů marketingové orientace na zákazníka. Tento koncept určuje chování firmy, které je založeno na prioritě a přizpůsobení se zájmům a potřebám zákazníka.

2.2.2 Práce s dětmi, požadavky na osobnost člověka pracujícího s dětmi

Každý kdo přichází do kontaktu s dětmi ať už v zaměstnání nebo ve volném čase, vystupuje jako jeden z výchovných činitelů. S ohledem na volný čas můžeme při institucionální (organizované) formě trávení volného času mluvit i o mimoškolním výchovném působení.

Pedagogické ovlivňování volného času, zejména výchova dětí v době mimo vyučování, je významnou oblastí výchovného působení. Poskytuje příležitost vést jedince k racionálnímu využití volného času, formovat hodnotové zájmy, uspokojovat a kultivovat významné lidské potřeby, rozvíjet specifické schopnosti a upevňovat žádoucí morální vlastnosti. (Pávková, 2002)

Výchova ve volném čase bývá označována jako neformální a tudíž není tolik svázaná legislativou jako výchova formální, prováděná ve školních zařízeních. Hlavním znakem pro výchovu ve volném čase je prvek dobrovolné účasti na výchovných činnostech. U pedagogů volného času a dalších osob pracujících s dětmi převažuje podíl neformální autority s důrazem na sílu osobnosti a uměním motivovat.

Pro práci s dětmi lze použít požadovanou osobnostní charakteristiku pro pedagogy a pedagogy volného času. Podle Hájka (2011) jsou na všechny pedagogické profese kladeny značné nároky, které vyplývají z obtížnosti práce pedagogů, požadavků na vzdělání, schopnosti jednat s lidmi, udržet autoritu nebo působit jako pozitivní zdroj.

Potřeba vzdělání je legislativně požadována pouze po pracovnících školských zařízení. V komerční sféře není vzdělání legislativně požadováno, nicméně v programech pro děti obecně platí zájem rodičů o určitou míru vzdělání a praxe v oboru.

Na základě Hájka (2011) lze charakterizovat obecné vlastnosti, které jsou zvláště žádoucí u člověka pracujícího s dětmi:

- Schopnost přizpůsobovat se a řešit nečekané situace
- Aktivita, iniciativa, průbojnost
- Tvořivost, nápaditost, fantazie
- Hravost, radost ze hry a smysl pro humor
- Fyzická zdatnost, dobrý zdravotní i stav i duševní vyrovnanost
- Příjemný vzhled a upravený zevnějšek

Člověk pracující s dětmi by měl být dobrý člověk, schopný komunikace a empatie a celkově by měl mít pozitivní vztah k lidem, dětem a měl by mít opravdový zájem o jejich osudy a radost ze vzájemného kontaktu.

2.2.3 Legislativa vztahující se k práci s dětmi

Ke každé profesní přípravě i dobrovolné práci s dětmi a mládeží neodmyslitelně patří i znalost příslušných právních předpisů. Hájek (2011) uvádí, že základní pravidla pro chování občanů jak vůči dospělým tak i dětem, vyplývají z ústavního zákona č.1/1993 Sb. Ústavy České republiky, Listiny základních práv a svobod i Úmluvy o právech dítěte.

Školská zařízení se zřizují zapsáním do rejstříku škol a školských zařízení, který vede Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy a činnost těchto zařízení se řídí vyhláškami, které vydává.

Pedagogičtí pracovníci, kteří pracují ve škole nebo školském zařízení zapsaném do rejstříku škol a školských zařízení, podléhají zákonu č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících.

Ostatní zařízení pro práci s dětmi nepodléhají žádné speciální zákonné úpravě, jiné než té, která specifikuje zřizovací podmínky jednotlivým organizacím.

V subjektech mimo resort školství nejsou legislativně stanoveny kvalifikační předpoklady pro vedoucí volnočasových aktivit dětí a mládeže. Doložené proškolení či

dosažené vzdělání vedoucích v akreditovaných kurzech bývá však jednou z podmínek pro přiznání grantové dotace na vybrané činnosti.

2.3 Instituce působící v oblasti volného času dětí

V oblasti volnočasových aktivit děti působí velké množství subjektů. Z hlediska komerčního si jednotlivé subjekty konkurují. Výčet sdružení, organizací či dalších zařízení pečujících o děti v jejich volném čase je velmi široký, pokusím se o jeho částečnou strukturalizaci a stručný přehled.

2.3.1 Školská zařízení pro zájmové vzdělávání – specializovaná pracoviště, podléhající školskému zákonu.

- Dům dětí a mládeže – široká zájmová působnost
- Stanice zájmových činností – pouze jedna zájmová oblast
- Školní kroužky, družiny, kluby – mimovyučovací činnost
- Domov mládeže – výchovná a ubytovací zařízení
- Základní umělecké školy
- Jazykové školy

2.3.2 Nestátní neziskové organizace

- Organizace dětí a mládeže
 - Sportovní kluby
 - Sokol
 - Náboženské a církevní organizace
- Občanská sdružení
 - Zájmová sdružení (hasičů, rybářů, ochránců přírody, zdravotníků)
 - Junák, Duha, Pionýr, Česká tábornická unie, YMCA

2.3.3 Soukromá komerční zařízení

Komerční zařízení pro volný čas nabízejí široké spektrum aktivit jak v oblasti získávání znalostí a dovedností, tak i v oblasti rekreační a zábavy. V oblasti získávání znalostí a dovedností můžeme jmenovat různé hudební, výtvarné i sportovní kurzy.

Komerční zařízení mohou poskytovat také sociální služby pro zaměstnané rodiče v podobě hlídání dětí, většinou spojené se zájmovými aktivitami. Mezi subjekty naplňující volný čas dětí musíme zařadit i různé herny a dětské koutky, které sice nabízejí mnohé aktivity ve volném čase, aniž se však snaží o nějaké výraznější výchovné působení.

Volnočasové aktivity a práce s dětmi podle zákona č. 695/2004 Sb., o živnostenském podnikání nejsou vázány živností a není pro ně vyžadována odborná způsobilost. (Hájek et al., 2011)

2.4 Franchising

Podnikání formou franchisingu může být přitažlivější alternativou, než začít podnikat od nuly. Franchising je předpřipravený a všeobecně známý způsob podnikání, jenž profituje z vlastní image a podpory franchisora. Vyzkoušené provozní metody a trhem prověřené obchodní značky snižují riziko podnikání a znamenají rychlejší možnost vytvoření zisku, než jakého by bylo dosaženo prostřednictvím nezávislé firmy. (Pražská, et al. 2000)

Trh franchisingu se neustále rozvíjí, ať již počtem konceptů, které na něm působí, tak i množstvím poboček, a přináší pracovní příležitosti do všech regionů České republiky napříč různými sektory obchodu a služeb. Franchising se proto stává důležitou a perspektivní součástí trhu. (Česká asociace franchisingu, 2015)

Franchising se stal součástí běžného života pro většinu spotřebitelů po celém světě. Velké množství firem přijímá franchising jako způsob provádění podnikatelské činnosti a výsledkem je, že skrze franchising se zákazníkům poskytuje jídlo, hotelový servis, opravy automobilů, oblečení, potravinové speciality a mnoho dalších produktů.

Pojmy „franchisa“ (jako označení formy podnikání) a „franchising“ (jako označení podnikatelské činnosti pomocí tohoto systému) pocházejí z amerického hospodářského slovníku, ale původ mají ve středověké Francii. (Česká asociace franchisingu, 2015)

Původ slova „franchising“ pochází ze starého francouzského slova „franche“, které v překladu znamenalo „volný“ či „vyjmutý“. Ve středověku slovo „franchise“ označovalo právo či privilegium udělené představiteli nejvyšší mocí – králem, církví, nebo místní vládou. Tato nejvyšší moc garantovala „franchise“ různorodým činnostem, jako stavba cest, pořádání trhů, organizování obchodu, nebo právo přetrvání v civilní službě a výběru daní. V podstatě vláda udělila jednotlivci, nebo skupině jednotlivců, právo na

monopol pro určitou činnost na určitém území po jistý časový úsek. Ve většině případů udělení tohoto privilegia zavazovalo jeho příjemce ke splácení úplatků, a to ve formě podílení se na produkci nebo výtěžku. (Blair, et al. 2005)

Později slovem „franchise“ bylo označováno povolení využívat ke komerčním účelům práva, která patřila jinému.

První moderní franchisingové systémy vznikly v počátcích industrializace, kdy za prvního uživatele franchisingu je považován a firma Singer Sewing Machine Company, která se od roku 1860 zabývala průmyslovým a odbytovým systémem šicích strojů značky Singer.

Po druhé světové válce došlo k postupné transformaci světového franchisingu z dřívějšího úzkého zaměření (odbyt, distribuce, služby) ke komplexnímu zajištění potřeb v konkrétní podobě. Tento nový formát nazývaný se „Business-format franchising“ se u nás ustálil pod obecným názvem „Obchodní franchising“.

Franchisingový systém se musel přizpůsobit požadavkům velkých trhů. To vedlo k tomu, že vedle klasického odbytu produktů nebo nabídky služeb bylo nutné vybudovat nové jednotné systémy odbytu. K tomuto účelu se vyvíjela jednotná prezentace podporující značku a to vedlo k jejímu profilování. Další vývoj franchisingu vedoucí k dnešnímu stavu spočíval v jeho rozšíření o služby a předání zkušeností a obchodních postupů. Proto dnes může podnikatel, který si franchisu pořídí, očekávat obchodní koncepci na klíč, která mu umožní úspěšné uplatnění na trhu. (Česká asociace franchisingu, 2015)

Český jazyk nemá pro slovo „franchising“ jednoznačný ekvivalent. Proto lze doporučit toto slovo a od něho odvozená slova a pojmy používat bez jazykových úprav. (Řezníčková, 2009)

2.4.1 Definice franchisingu

Pod pojmem franchising se dnes rozumí forma odbytu zboží a služeb subjektem, který vystupuje na trhu jako „franchisor“ a poskytuje více partnerům – franchisantům právo s jeho produkty nebo službami, pod vlastním jménem, provozovat obchodní činnost. (Česká asociace franchisingu, 2015)

V současné době neexistuje jednotná definice franchisingu. Různé formy franchisingových systémů, rozvoj jednotlivých prvků franchisingu i odlišnosti legislativy jednotlivých území, vedou k rozdílným definicím franchisingu. Nicméně

teorie a praxe nabízejí velké množství definic, které určitým způsobem přispívají k objasnění tohoto pojmu.

„Obecně je franchising charakterizován jako marketingová metoda sloužící k prodeji zboží, a/nebo poskytování služeb a/nebo technologií“ (Řezníčková, 2009)

Pro účely definování významu slova franchising se v mezinárodním měřítku často využívá definice, kterou používá Mezinárodní franchisingová asociace. Ta definuje franchising jako:

„smluvní vztah mezi franchisorem a franchisantem, kde se poskytovatel nabízí a zavazuje průběžně pomáhat nabyvateli v oblastech jako je know-how a zaškolení. Nabyvatel licence podniká v tomto případě pod jednotným obchodním názvem, formátem nebo postupem, které vlastní nebo kontroluje poskytovatel. Nabyvatel také bude do svého podniku investovat značné prostředky samostatně, z vlastních zdrojů“.
(Loebl, et al. 1994)

Jednou z nevyvístižnějších a v našich podmínkách i nejpoužívanějších charakteristik franchisingu se stala definice Evropské franchisingové federace, kterou pro svoji činnost přijala i Česká asociace franchisingu. Ta definuje franchising jako:

„Odbytový systém, jehož prostřednictvím se uvádí na trh zboží a/nebo služby a/nebo technologie. Opírá se o úzkou a nepřetržitou spolupráci právně a finančně samostatných a nezávislých podniků, franchisora a jeho franchisantů. Franchisor zaručuje svým franchisantům právo a zároveň jim ukládá povinnost provozovat obchodní činnost v souladu s jeho koncepcí.

Toto právo franchisanta opravňuje a zavazuje užívat za přímou nebo nepřímou úplatu jméno franchisorovi firmy a/nebo jeho ochranou známku a/nebo servisní známku a/nebo jiná práva z průmyslového a/nebo duševního vlastnictví, jakož i know-how, hospodářské a technické metody a procedurální systém, v rámci a po dobu trvání písemné franchisové smlouvy za tímto účelem uzavřené mezi stranami a za trvalé obchodní a technické podpory ze strany franchisora“ (Česká asociace franchisingu, 2015)

Jak uvádí Řezníčková (2009), z uvedených definic lze shrnout, že franchising je forma podnikání založená na vytváření kooperačních vztahů. Zakladatel systému, franchisor, představuje jádro tvořící koordinační centrum celého systému. Je původcem a majitelem podnikatelského nápadu, který se dále stává předmětem obchodu. Na druhé straně stojí příjemce, franchisant, představující partnera, který kupuje určitý výrobek,

službu, recept. Nejde však jen o samostatný výrobek, ale především o koncept a ochrannou známku, se kterou se kupuje kompletní „image“ firmy.

2.4.2 Charakteristické znaky franchisingu

Z rozboru definic a publikací věnujících se problematice franchisingu lze charakterizovat základní znaky franchisingu.

Zdeněk Loebel a Dana Lukajová (1994) ve své knize poměrně rozsáhle prezentují hlavní rysy franchisingu:

- 1 Je to licence na podnikání, po určitou dobu, v určité geografické oblasti, pod názvem poskytovatele a s použitím jeho ochranných známek a loga.
- 2 Předmětem franchisingové smlouvy je obchodní činnost, obvykle ve formě služby, která již byla vyzkoušena a testována na trhu a je založena na metodě, která je za určitých podmínek proveditelná kdekoli a kýmkoli.
- 3 Franšízor poskytuje franšizantovi celkový obchodní koncept této metody, který umožňuje provozování podnikatelské činnosti. Tento souhrnný koncept nebo návod musí nabyvatel přesně dodržovat. Koncept je obvykle obsažen v manuálu, který nabyvatel obdrží po uzavření franšizingové smlouvy.
- 4 Podnikatel zaškolí nabyvatele v provozování franšizingového podniku podle metody rozpracované v manuálu.
- 5 Poskytovatel rovněž poskytuje nabyvateli „zajišťovací“ služby a pomáhá mu, aby podnikal úspěšně. Tyto služby by měly zahrnovat propagační služby i marketing týkající se obecně názvu franšizingového podniku i konkrétní provozovny v daném místě.
- 6 Za poskytnutí práv k užívání obchodního formátu a metody a za poskytování služeb se nabyvatel zavazuje provést úvodní investice do franšizingového podniku a potom platit pravidelně poskytovateli % (honorář) z dosaženého obrátu svého podniku. Navíc může být nabyvatel povinen odebírat vybavení, suroviny a služby pro chod podniku od dodavatelů určených poskytovatelem nebo přímo od poskytovatele.
- 7 Účast poskytovatele na podnikatelské činnosti nabyvatele a na rozjezdu jeho podniku neznamená, že tento podnik vlastní. Franšizingový podnik patří nabyvateli, který podniká na své vlastní riziko a se svým podnikem nakládá podle svého.

O něco stručněji a zároveň výstižněji prezentuje ve své publikaci základní charakteristické znaky franchisingu Řezníčková (2009):

- 1 Dlouhodobá smluvní spolupráce franchisora a franchisanta
- 2 Vertikálně organizovaná struktura systému
- 3 Právní a částečně podnikatelská samostatnost franchisanta
- 4 Poskytnutí práva užívat ochrannou známku, obchodní firmu (jméno) franchisora, obchodní značku jeho výrobků a/nebo služeb a nebo technologií, výrobní a obchodní tajemství, know-how, image, zkušenosti, odbytové a marketingové programy
- 5 Povinnost franchisanta jednat stanoveným způsobem
- 6 Právo franchisora řídit a kontrolovat franchisový systém
- 7 Podpora franchisora při výstavbě a vedení podniku

2.4.3 Základní terminologie

V následující kapitole si upřesníme základní pojmy vztahující se k franchisingu a a pojmy, které se budou v práci nadále využívat.

Informační brožura o franchisingu, kterou vydala Hospodářská komora České republiky (2009) uvádí seznam základních pojmů.

Franchising – je celý odbytový systém, jehož prostřednictvím se uvádí na trh zboží, služby a/nebo technologie.

Franchisa – licence (právo) opravňující franchisanta k provozování odbytové koncepce franchisora vlastním jménem na vlastní účet avšak v souladu s koncepcí franchisora.

Franchisor - franchisový poskytovatel, poskytovatel franchisy.

Franchisant - franchisový příjemce, nabyvatel a provozovatel franchisy.

Franchisová smlouva - dlouhodobá smlouva upravující základní vztahy mezi franchisorem a franchisantem.

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

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

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

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

Master - franchisa - franchisová licence pro území cizího státu.

Master - franchisor - vlastník franchisového konceptu udělující franchisu do zahraničí.

Master - franchisant - držitel master-franchisové licence udělované zahraničním franchisorem.

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

Know-how – soubor nepatentovaných praktických znalostí, vycházejících ze získaných a ověřených zkušeností franchisora.

V mnoha dalších publikacích pojednávajících o franchisingu se můžeme setkat i dalšími pojmy jako například „Licencista, centrála“ jakožto jiné označení pro franchisora. Jelikož v českém jazyce nenajdeme přeložené ekvivalenty k franchisingovým termínům, běžně se používají pojmy původní, což však zaručuje snazší mezinárodní komunikaci. Některé zdroje uvádějí „počeštěné“ výrazy jako „franšíza“, „franšízink“.

2.4.4 Druhy franchisingu

Franchisová forma podnikání se zejména uplatňuje v oblasti malého a středního podnikání. Lze ji použít, jak pro osoby právnické tak i fyzické. Ze zkušeností a praxe v zahraničí se franchising nejčastěji uplatňuje v obchodě, ve službách a v gastronomii. (Hospodářská komora České republiky, 2009)

Pro potřeby této práce lze použít dělení, které představuje Řezníčková (2009). Pro dělení franchisingu zohledňuje několik hledisek:

1 Historické hledisko

- a. Výrobní franchising - historický starší systém, který opravňoval franchisanty k prodeji určitých značkových výrobků. Zároveň franchisant obdržel přesný popis výrobního postupu.
- b. Podnikatelský franchising – také nazývaný „Obchodní franchising“ nebo v anglickém originálu „Business-format franchising“ je daleko komplexnější a dnes častěji využíván. V rámci tohoto systému získává franchisant podnikání „na klíč“, zahrnující nápad, know-how, vzdělávání a všestrannou pomoc od franchisora.

2 Předmět franchisingu

- a. Průmyslový franchising – franchisant je oprávněn vyrábět zboží podle specifikace franchisora a současně jej prodávat pod franchisorovou ochrannou známkou.
- b. Distribuční franchising – franchisant je oprávněn prodávat výrobky ve franchisingovém podniku, který nese označení franchisora a řídí se jeho zavedenými obchodními metodami.
- c. Franchising služeb – také nazývaný „servisní franchising“. Předmětem podnikání tohoto systému je poskytování služeb pod označením franchisora a v souladu s jeho zavedeným a vyzkoušeným obchodním stylem.
- d. Velkoobchodní franchising – jehož podnikání se pohybuje na velkoobchodní úrovni, což znamená, že franchisant poskytuje výrobky pouze maloobchodním podnikům, nikoli však konečným spotřebitelům.

3 Osoba franchisanta

- a. Franchising mezi fyzickými osobami jako podnikateli
- b. Franchising mezi právníckými osobami
- c. Franchising smíšený

4 Vertikální členění

- a. Jednostupňový franchising – franchisor poskytuje franchising podnikatelům tak, že jsou všichni franchisanti na stejné úrovni.
- b. Vícestupňový franchising – franchisanti se pohybují na různých úrovních

5 Vztahy ke třetím osobám

- a. Master – franchising- franchisant má oprávnění poskytovat franchising dalším zájemcům o franchisu na určitém území.
- b. Jednoduchý franchising – franchisant má zakázáno poskytovat franchisu třetí osobě. Franchisant je vždy podřízen přímo franchisorovi.

6 Hledisko teritoriální

- a. Národní franchising – franchisor i franchisant pocházejí z jednoho státu.
- b. Mezinárodní franchising – franchising je poskytován do jiného státu.

Blair (2005) daleko podrobněji zpracovává dvě rozdílné formy franchisingu, výrobní a obchodní franchising, a snaží se objasnit rozdíly mezi nimi.

Výrobní franchising je v angličtině označován jako „ Traditional nebo product franchising“. Tento systém je nejstarší formou moderního franchisingu. V současné

době se rozšíření tohoto systému omezilo na dealerství automobilů, čerpací stanice a nápojový průmysl. Ve všech těchto odvětvích je franchisor výrobce, který prodává hotový výrobek nebo polotovar svým dealerům, tedy franchisantům. Franchisor tak profituje z prodeje svých výrobků franchisantům a následně tak franchisanti neplatí průběžné poplatky z obratu, na rozdíl od franchisantů v Obchodním franchisingu.

Obchodní franchising, v angličtině označovaný jako „Business-format franchising“ je daleko mladší a modernější koncept, který se rozšířil do mnohých odvětví obchodu a služeb. Tento formát kromě oprávnění k prodeji výrobku, služby, a užívání značky zahrnuje celkový obchodní koncept jako takový, zahrnující marketingovou strategii, podnikatelský plán, provozní manuál a standardy, ale také kontrolu kvality ze strany franchisora.

Pro další potřeby práce se autor bude zabývat převážně Obchodním franchisingem, který je v současné době daleko více rozšířený a obecně známý.

2.5 Výhody a nevýhody franchisingu

Při rozhodování zda podnikat formou franchisingu je zapotřebí, kromě jiných hledisek, zhodnotit výhody a nevýhody tohoto systému ve srovnání s jinými formami podnikání a to jak z hlediska franchisora a franchisanta, tak i z pohledu celé společnosti.

Franchisingové partnerství má celou řadu výhod a předností, ale také slabiny a riziková místa. Životaschopnost tohoto systému je založena na tom, zda tento způsob obchodní spolupráce přináší oběma stranám výhody, které nad nevýhodami dlouhodobě převažují. Pro úspěch franchisingového spolupodnikání je klíčový zájem každého příjemce na prosperitě svého podniku jako části většího systému, který náleží poskytovateli. (Tamchyna, 2005)

Řezníčková (2009) uvádí, že franchising jako forma obchodní spolupráce mezi samostatnými podnikateli, jejímž prostřednictvím franchisor poskytuje franchisantům právo užívat předmět podnikání vlastní společnosti, ochrannou známku, obchodní firmu, obchodní značku a mnohé další poznávací znaky k prodeji výrobků, služeb a/nebo technologií, představuje pro smluvní strany řadu výhod a nevýhod. Každá strana má snahu minimalizovat nevýhody a maximalizovat výhody. V tomto úsilí by však neměli opomíjet jejich společné cíle.

2.5.1 Franchising z pohledu franchisora

Franchisingové systémy budují zpravidla výrobci, obchodní společnosti, sdružení prodejců, jakož i progresivní podnikatelé v obchodu, gastronomii a službách.

Z hlavních zásad Evropského kodexu etiky franchisingu vyplývá, že franchisor je povinen před vytvořením vlastního franchisingového řetězce sám úspěšně provozovat obchodní činnost a to s nejméně jedním zkušebním objektem po určitou dobu.

Tento samostatný podnikatel se však z hlediska konkurenceschopnosti snaží, co nejrychleji a nejefektivněji proniknout na trh a oslovit zákazníky.

1. Výhody pro franchisora

Hlavní výhodou franchisingu pro poskytovatele licence je možnost rychlejší expanze na trh a to s minimálním kapitálovým vkladem, jelikož franchisant, jakožto majitel podniku, buduje své podnikání z kapitálu vlastního.

Pomocí rychlé expanze, jednotného vystupování a propagace, roste i rychleji povědomí zákazníků o značce. Posiluje se tak image firmy a zvyšuje se potenciál stát se všeobecně známou značkou.

Franchisingový systém zachovává výhody malého podniku, nicméně poskytuje sílu velkého podniku z hlediska konkurenčního boje. Malé podniky mají bližší přístup k zákazníkům a mohou tak pružněji reagovat na případné změny jejich potřeb a přání. Velký podnik dává výhodu stabilního postavení na trhu, jeho zpracování a výhodu větší konkurence schopnosti jiným velkým podnikům.

Největší výhodou pro franchisora je motivace samotného franchisanta. Franchisant jakožto samostatný podnikatel je, ve srovnání s řadovým zaměstnancem, daleko více motivován a zaměřen na co nejlepší provoz vlastního podniku a na co největší zisky.

Franchisor zároveň získává finanční prostředky pro další rozvoj svého podnikání. V rámci smlouvy mu franchisant platí stanovené poplatky, které franchisor využívá na vývoj know-how a dalších prvků franchisingu.

„Franchising umožňuje silné postavení na trhu, které je důležité pro přežití v konkurenčním prostředí“ (Česká asociace franchisingu, 2015)

2. Nevýhody pro franchisora

Nevýhody pro franchisora se v mnoha případech stávají rizikem. Každý kdo vstupuje do franchisingového systému je za určitých podmínek donucen přijmout jisté

kompromisy. Poskytovatel musí nejdříve investovat do vybudování opravdu spolehlivého franchisového systému značné úsilí, nemalý čas a kapitál a své know-how ověřit praktickým provozováním svého vlastního podnikání.

Hlavním rizikem pro franchisora se může stát poškození dobrého jména značky. Ať už nedodržením standartních postupů, zanedbáním povinností, nebo i jen čistou náhodou může franchisant nenávratně poškodit dobré jméno řetězce a ohrozit tak stabilitu celého systému

Franchisor má sice výhradní právo kontrolovat činnost franchisanta, nemá však takovou kontrolu, jakou by měl v případě, že by ji provozoval jako svůj podnik.

Velkým rizikem se stává i samotná touha franchisantů po osamostatnění se. Pokud je příjemce franchisy úspěšný, často začíná mít pocit, že poskytovatele franchisy nepotřebuje. „V dobrém franchisovém systému tato situace nemůže nastat – franchisant by odchodem přišel o všechny výhody, které mu síť nabízí (o všechny slevy které franchisor vyjednal pro členy sítě, o podporu a rady, o další vzdělávání, o profesionální marketingovou podporu, o vzájemnou komunikaci s členy sítě i centrálou). Franchisant by si měl umět jednoduše spočítat, že v případě osamostatnění bude jeho výdělek značně menší a nejistější, také starostí značně přibude“ (Česká asociace franchisingu, 2015)

Z výše uvedeného vyplývá další nevýhoda a to ta, že franchisor je povinen neustále zajišťovat franchisantům vhodné podmínky pro podnikání. Franchisant si musí být neustále vědom výhod, které mu franchisor poskytuje.

Rizikem se také stává, že franchisor si může vychovat svého budoucího konkurenta. Franchisor předává svému franchisantovi své know-how, věnuje čas jeho vzdělání a výškolení. V rámci smlouvy se franchisant většinou zavazuje, že se zdrží jakéhokoli konkurenčního jednání vůči franchisorovi, a ve většině případů jsou stanoveny i právní sankce. Nicméně riziko spočívá v tom, že nelze franchisantovi vymazat z hlavy veškeré informace, zkušenosti a vědomosti nabyté při spolupráci s franchisorem.

Shrneme-li nevýhody, jimž čelí poskytovatel franchisy, lze říci, že většina z nich vyplývá z jeho vztahu s příjemci franchisy a k osobám, jichž se záležitost týká. S tímto problémem by se franchisor setkal i v případě, kdyby řídil svůj vlastní podnik. Jelikož je však franchisant vlastníkem své provozovny, lze od něj očekávat podstatně razantnější reakci, ve srovnání s reakcí zaměstnance.

2.5.2 Franchising z pohledu franchisanta

Franchisor připravuje pro franchisanta všechny podmínky k samostatnému podnikání a značně mu ulehčuje start jeho podnikání. Jako franchisant má sice omezenou volnost v rozhodování tím, že se stal součástí franchisového konceptu, dále však zůstává právně samostatným a osobně odpovědným majitelem svého podniku.

„Franchising přináší především dobré řešení v případech, kdy podnikatel chce zůstat samostatný, ale chybí mu podnikatelský nápad.“ (Česká asociace franchisingu, 2015)

1. Výhody pro franchisanta

Nejpodstatnější výhodou franchisingu je možnost začít podnikat i v případě, že podnikatel nedostal svůj vlastní „podnikatelský nápad“. S nástupem do franchisového konceptu se nabyvateli dostane řádného školení, kde si franchisant osvojí znalosti a zkušenosti potřebné k vlastnímu podnikání. Tato školení jsou dále v průběhu spolupráce využívána jako nástroj pro udržení a rozvoj potřebného vzdělání franchisantů a jejich zaměstnanců.

Franchisant vstupuje do podnikání s daleko menším rizikem, než kdyby podnikal sám, bez podpory franchisora. Franchisor disponuje vyzkoušenou a ověřenou marketingovou koncepcí, která disponuje určitou, předem danou tržní silou. Franchisant se tak v podnikání opírá o jméno, dobrou reputaci a hodnotu obchodní značky, která je v tu chvíli již dobře vnímána v očích veřejnosti. Franchisový systém vystupuje pod „image“ velkého podniku, což v povědomí zákazníků vytváří dojem spolehlivosti.

Franchisanti mezi sebou nejsou konkurencí a z toho důvodu mezi jednotlivými pobočkami dochází k výměně zkušeností a rad ohledně předmětu podnikání. Jakožto příslušníkům jednoho systému je pro ně výhodné si pomáhat. S tím souvisí rychlá schopnost franchisingu reagovat na změny a neočekávané události.

Společný reklamní a marketingový fond umožňuje vytvářet centrální reklamu, stanovovat prvky jednotného vystupování a zajišťuje jednotnou propagaci, kdy franchisant využívá nejen obchodní jméno franchisora, jeho logo ale i celkový marketingový design. V této souvislosti franchisor zajišťuje vytvořený, vyzkoušený a chráněný sortiment, zajišťuje výhodnější ceny s dodavateli potřebných materiálů a stará se o zásobování všech poboček v řetězci.

Nemalou výhodou je vyšší ochota bankovních institucí poskytnout úvěry osobám s ověřenými podnikatelskými plány, za kterými jako garant stojí silná společnost

franchisora. Součástí některých startovacích franchisových balíčků je i předpřipravený podnikatelský plán, který je pokaždé zapotřebí upravit na tělo jednotlivým zájemcům.

2. Nevýhody pro franchisanta

Franchisant musí počítat se skutečností, že ačkoli je vlastníkem svého podniku, jeho podnikatelská činnost bude vždy částečně omezována franchisorem. Franchisant nebude mít možnost uvést do provozu své vlastní podnikatelské plány a zároveň nemůže počítat, že by jeho vlastní podíl na trhu mohl vzrůst nad podíl vymezení ve franchisingové smlouvě.

Aby franchisor zajistil kvalitu výrobků, udržel dobrou úroveň služeb a celkovou pověst systému, je mu vyhrazeno právo kontroly jednotlivých provozoven.

Franchisant musí počítat se splácením franchisingových a jiných pravidelných poplatků. Tyto bývají standardně stanoveny za poskytnutí licence, jako průběžný poplatek z obrátu, příspěvek do marketingového fondu, platba za výzkum a inovace a mnohé další. S touto finanční stránkou souvisí i prodloužená, nicméně jistější kapitálová návratnost vložených prostředků.

Franchisant je povinen vykonávat pouze činnost uvedenou ve franchisingové smlouvě a zároveň dodržovat všechna pravidla a ustanovení ve smlouvě obsažená. Zároveň pokud je ve smlouvě obsažena povinnost odebírat výrobky, služby či technologie, je franchisant povinen tak činit i v případě, že jsou pro něj nevýhodné.

Franchisor si mnohdy ve smlouvě zajišťuje předkupní právo na provozovnu franchisanta v případě, že by chtěl ukončit činnost v síti.

Nejzávažnějším rizikem pro franchisanta je ztráta dobré pověsti franchisy. Jednotná image a pověst firmy se v případě špatného zapsání do povědomí zákazníků stává přítěží pro všechny franchisanty, kteří společně nesou důsledky z toho plynoucí.

2.5.3 Franchising z pohledu společnosti

Aby franchisový systém mohl být označený za úspěšný, je zapotřebí prokázat nejen jeho osvědčenost, ale také přenositelnost a aplikovatelnost v jiné oblasti nebo novém prostředí. Obecně by předmět podnikání ve franchisingu měl uspokojovat univerzální potřeby zákazníků, které nejsou specifická pouze pro určitý region. Franchisor většinou využívá znalost a orientovanost franchisanta v daném regionu, při expanzi na zdejší trh.

1. Výhody pro společnost

Hlavní a nespornou výhodou franchisingového systému pro hospodářství je tvorba nových samostatných a udržování stávajících podniků. Tam kde se zakládají nové podniky, se také vytvářejí nová pracovní místa. Tato místa lze považovat za kvalitní a stálá, jelikož franchisingové systémy se umí na trhu udržet.

Franchisingový systém se skládá z jednotlivých podnikatelů. Každý z nich zná dobře místní podmínky, dobře zná přání svých zákazníků. Díky své flexibilitě, znalosti trhu a své velikosti může franchising pracovat rychle, efektivně a se zaměřením na konečného spotřebitele. (Česká asociace franchisingu, 2015)

Díky této flexibilitě a spolupráci má spotřebitel záruku dostání kvalitních výrobků a služeb, a jeho očekávání kvality bude nadále růst i v dalších odvětvích. Toto očekávání přispívá ke zdravé konkurenci s velkými podniky, a následnému zvyšování kvality zboží a služeb na daném regionálním trhu. Franchising také zajišťuje rychlé šíření nových výrobků a služeb i na vzdálenější trhy, a ty se tak stávají rychleji dosažitelnými.

2. Nevýhody pro společnost

Podle Řezníčkové (2009) je riziko pro hospodářství možné spatřovat hlavně v nebezpečí monopolizace trhu určitých výrobků nebo služeb expandující franchisorovou firmou nebo při nejmenším v dominanci několika konkurenčních firem.

Franchisingové smlouvy není možno předem a paušálně označovat za dohody omezující nebo vylučující hospodářskou soutěž.

2.6 Franchising v České republice

Podle informací zveřejněných Českou asociací franchisingu, působí v současné době na území České republiky přes 200 franchisových systémů. Ačkoli se čísla jednotlivých organizací sledujících franchisové podnikání shodují, problémem zůstává, že za franchisový systém je považován každý, který to sám o sobě prohlásí. V mnoha případech tedy není možné stanovit, zda daný koncept spolupráce dvou nebo více partnerů je franchisingem nebo ne.

2.6.1 Vývoj franchisingu v České republice

Franchising se začal v České republice rozvíjet až po roce 1989 v souvislosti s hospodářskými a politickými změnami. Tyto změny souvisely hlavně se zrušením státního monopolu a otevřením trhu pro nové podnikatele z domova i ze zahraničí. V roce 1991 vstoupily na český trh první franchisové řetězce McDonald's a Yves Rocher, nicméně podmínky pro jejich rozvoj nebyly dlouhodobě příliš příznivé. Základním problémem se stal nedostatek informací o daném systému podnikání a jeho dostupnosti, takže zájemci o podnikání ani o možnosti franchisingu nevěděli.

Franchising, jakožto systém závislý na vstupním kapitálu franchisanta, se setkával s problémem získání dostatečných prostředků pro jeho založení a provoz a podpory se tento koncept nedočkal ani od bankovních institucí, které v 90. letech právě procházeli problematickým vývojem.

Zlomovým bodem rozvoje franchisového podnikání se dá označit založení České asociace franchisingu v roce 1993. Tato asociace začala se sdružováním a podporou již existujících franchisových systémů na území České republiky, sbíráním a poskytováním informací a poznatků případným zájemcům a vytvářením podmínek pro rozvoj franchisového podnikání u nás. (www.franchising.cz)

Podle informací České asociace franchisingu (2015) se ke konci roku 2013 na českém trhu pohybovalo 219 franchisingových konceptů. Oproti roku 2012 vzrostl počet těchto systémů o 9.5%. Tvrzení o celkovém rostoucím zájmu o franchising podporuje i dlouhodobé srovnání kdy v letech 2010-2014 vzrostl počet franchisových konceptů na českém trhu o 31%. Na celkovém počtu franchisových systémů na trhu se v současné době podílejí hlavně oblasti obchodu a služeb. Oblast obchodu na konci roku 2013 zaujímala 44.7 % celkového počtu franchisových systémů a její zastoupení průběžně roste. Oblast služeb na konci roku 2013 poprvé poklesla, a to o 6%, nicméně její zastoupení zabírá 55.3 % z celkového počtu franchise na českém trhu. Pokles v oblasti služeb je přisuzován původnímu rychlému nástupu a rozvoji tohoto sektoru, jež zapříčinil zvýšenou konkurenci, která postupně vytřídila úspěšné a neúspěšné koncepty, které nakonec opustili trh. (Česká asociace franchisingu, 2015)

2.6.2 Organizace působící v oblasti franchisingu na českém území

V České republice existuje nejedna organizace, která si klade za cíl sdružovat poskytovatele franchis i samotné franchisanty. Jak bylo popsáno výše, i z tohoto důvodu je poměrně složité získat kompletní přehled o působících franchisových konceptech na českém trhu, jelikož se sdružují v různých organizacích, registrují se ve více organizacích najednou, a nebo tyto služby nevyužívají vůbec.

Členství v podobné organizaci obecně znamená lepší možnost expanze franchisy na místní trh, umožňuje zájemcům o franchisu utvořit si přehled o nabízených franchisových systémech a kontaktovat pomocí organizace daného franchisora. Mnoho organizací zajišťuje nebo má smluvně zajištěné právní služby, finanční poradenství a poradenství v dalších oblastech jako je samotný franchising, marketing, účetnictví či lidské zdroje.

- Česká asociace franchisingu

Česká asociace franchisingu vznikla v roce 1993, jako nezisková profesní organizace sdružující na národní úrovni poskytovatele franchisingu a odborníky z oblasti práva a poradenství zaměřující se na problematiku franchisingu. Jejimi členy jsou nejenom velké a známé mezinárodní značky, ale také menší tuzemské franchisové systémy.

Česká asociace franchisingu se stala členem Světové franchisové rady a také Evropské franchisové federace.

Posláním této asociace je celková podpora rozvoje stávajících franchisových systémů a vytváření příznivějších podmínek pro rozvoj tohoto způsobu podnikání. Česká asociace franchisingu (2015) si stanovila jako hlavní poslání:

- 1 Reprezentovat Francoisovou formu podnikání a být jejím garantem
- 2 Informovat laickou i odbornou veřejnost o podstatě a významu franchisingu
- 3 Sdružovat podnikatele aktivně a trvale působící v oblasti franchisingu
- 4 Poskytovat informační podporu a servis svým členům i zájemcům o franchising
- 5 Usilovat o srozumitelnost zákonné regulace a legislativy v oblasti franchisingu
- 6 Prosazovat znalost a dodržování Evropského kodexu etiky franchisingu
- 7 Podporovat franchising a jeho přínosy pro společnost
- 8 Udržovat kontakty a spolupracovat s institucemi a svazy v ČR i v Evropě

Členem České asociace franchisingu se může stát fyzická nebo právnická osoba, pokud o jejím přijetí rozhodne Správní rada a pokud splní podmínky stanovené

Stanovami České asociace franchisingu. Základní podmínkou však je, aby podnikatelský subjekt nejméně po dobu jednoho roku v České republice úspěšně aplikoval franchising jako odbytový systém a měl nejméně dva nájemce franchisové licence, nebo je pro území České republiky držitelem master-franchisové licence.

Členstvím v České asociaci franchisingu se podnikatel zaváže k pravidelnému splácení ročního příspěvku, který se pohybuje v rozmezí 9000Kč pro menší franchisové systémy do 9 poboček, až po 36 000Kč za členství větších franchisových systémů majících na území České republiky více jak 15 poboček.

(www.czech-franchise.cz)

- Český institut pro franchising

V roce 2005 byl založen Český institut pro franchising, jehož smyslem je se stát centrem pro vzdělávací, popularizační, poradenskou, publikační a vědeckou činnost ve franchisingu a v oborech s tímto systémem souvisejících. Svou činnost zaměřuje především na pořádání odborných konferencí a přednášek a provádí také výzkum franchisingu a sleduje trendy ve franchisingovém podnikání. Český institut pro franchising je pořadatelem Franchise Clubu, diskusních večerů na které jsou zvány významné podnikatelské a manažerské osobnosti franchisového podnikání.

- PROFIT system franchise services s.r.o.

PROFIT system je konzultační firma, která se zabývá komplexním poradenstvím v oblasti franchisingu, agenturních a dalších partnerských systémů. Specializuje se na vypracování franchisových paketů, franchisové smlouvy, provozní příručky, dohody o mlčenlivosti a informačního prospektu o systému. Firma také pomáhá při rozvoji připraveného franchisového systému. PROFIT system podporuje franchisové sítě v procesu získávání nových kandidátů na franchisanty. Společnost je provozovatelem Českého portálu o franchisingu - Franchising.cz a je vydavatelem tištěného magazínu Vlastní firma FRANCHISING. (www.profitsystem.cz)

2.6.3 Možnosti financování franchisingu v České republice

V počátcích franchisingu na území České republiky jsme zmínili jako jednu z překážek rozvoje franchisingových systémů nemožnost získat vstupní kapitál. I v současné době se může stát, že zájemce o zakoupení franchisové licence je schopen a

připraven nabídnout vhodné prostory, lidské zdroje, znalost lokálního trhu, ale sám nedisponuje dostatkem vlastního kapitálu, který ve většině případů požaduje franchisový poskytovatel licence. Může se tento fakt stát překážkou i nyní?

Podle informací zveřejněných Českou asociací franchisingu (2015) se obecně nepředpokládá, že zájemce o franchisovou licenci disponuje vlastním kapitálem, který by byl dostatečný pro splnění nároků franchisora, tudíž je zapotřebí většinou získat i tzv. cizí zdroje financování. Někteří franchisoři naopak vyžadují od svých franchisantů, aby určitou minimální částku ze vstupních investic hradili z cizích zdrojů. Důvodem je většinou názor, že franchisant je tímto způsobem daleko více motivovaný k úspěchu podnikání.

Za cizí zdroje financování lze v tomto ohledu považovat bankovní úvěry, půjčky z privátních zdrojů, státní programy podpory malého a středního podnikání, finanční partnerství, strukturální fondy EU, různé formy leasingu či dodavatelské úvěry.

Samostatní žadatelé však většinou sami o sobě nesplňují požadavky poskytovatelů cizích zdrojů, proto při jednání s nimi je velmi důležitá podpora ze strany franchisora, nebo zkušeného franchisového poradce. Při jednání o financování franchisového podniku poskytovatelé finančních zdrojů většinou vyžadují velké množství vstupních informací a především komplexní, realistický a kvalitně zpracovaný podnikatelský plán. Ten by měl mimo jiné obsahovat:

- 1 Vizi podnikatelského záměru, formulaci cílů a záměrů společnosti
- 2 Strategii pro dosažení stanovených cílů
- 3 Detailní projektové plánování na období nejméně 3-5 let (tržby, marže, náklady)
- 4 Analýzu tržního prostředí a konkurence
- 5 Trendy rozvoje cílových skupin zákazníků
- 6 SWOT analýzu
- 7 Organizační schéma franchisové centrály a celé sítě

Budoucí franchisant musí nejenom předložit výše zmíněné informace, ale také musí osobně přesvědčit svým jednáním, že je schopen získané know-how a franchisový koncept úspěšně na trhu realizovat.

Některé franchisové systémy mají podnikatelský plán předpřipravený ve franchisovém balíčku, který zájemce o poskytnutí licence obdrží. Ten je však zapotřebí přepracovat dle individuálních požadavků každého zájemce.

2.6.4 Právní aspekty franchisingu v České republice

Česká republika v posledních letech zažívá boom franchisového podnikání. Na českém trhu se pohybuje řada zavedených a známých zahraničních konceptů, a zároveň roste počet i českých podnikatelů, kteří formují vlastní ryze české franchisové koncepty. Přesto, obdobně jako je tomu v jiných evropských zemích, v České republice právní úprava franchisingu chybí. (Česká asociace franchisingu, 2015)

Za základní právní předpis pro franchising lze od 1. ledna 2014 považovat zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. V této souvislosti franchisor, při uzavírání smlouvy, klade důraz na typ osoby, která má být franchisantem. Obecně franchisoři upřednostňují je-li franchisant fyzickou osobou, jelikož nese přímou odpovědnost za chod podniku. V případě, že franchisant není fyzickou, ale právnickou osobou, jako další předpis upravující franchisový systém se jeví zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník. V souvislosti s franchisingem se často hovoří o narušování hospodářské soutěže, a to z hlediska exkluzivity, zákazu konkurence, povinného odběru franchisora a ujednání týkajících se cen. Relevantním právním předpisem v této oblasti je zákon č. 143/2001 Sb., O ochraně hospodářské soutěže.

2.6.5 Evropský kodex etiky franchisingu

Evropský kodex etiky franchisingu byl vypracován v roce 1972 a stal se jedním ze základních pramenů vztahujících se k franchisovému podnikání.

„Kodex představuje souhrn pravidel, předpisů a zásad upravujících čestné a slušné chování a jednání pro účastníky franchisingu na území Evropské unie. Pod právní režim Kodexu spadají ovšem pouze ti členové národních franchisových svazů, kteří se zúčastnili jeho zpracování a současně se zavázali zajišťovat jeho dodržování“ (Řezníčková, 2009)

Kodex lze tedy vnímat jako praktický soubor základních ustanovení slušného jednání avšak není právně závazným předpisem, tudíž jeho dodržování nelze striktně vyžadovat. Dodržování kodexu je však jednou z podmínek členství v České asociaci franchisingu, která jej přijala jako čestný kodex a zavázala se vyžadování jeho dodržování v rámci svých členů.

2.6.6 Franchisová smlouva

Obecně se dá říct, že správně vypracovaná smlouva je polovina úspěchu franchisy. Jelikož v České republice neexistuje žádná právní úprava specifická pro franchising, stává se franchisová smlouva základním právním vyjádřením, v němž jsou zakotvena veškerá pravidla a principy fungování vztahu mezi franchisorem a franchisantem.

Smlouva o franchisingu je právní dokument, ve kterém je popsána celá transakce. Musí přesně odrážet dané sliby a musí být spravedlivá. Současně musí zajistit dostatečné řídicí mechanismy, které ochrání celistvost systému. V konečné formě funguje jako pojistná smlouva pro obě strany v případě, že se něco nepovede. (Mendelsohn, et al. 1994)

Jelikož franchisová smlouva není zakotvena v českém právním řádu jako samostatný smluvní typ, jedná se tzv. smlouvu nepojmenovanou, neboli inominátní. Pro tento druh smlouvy je možno využít široké smluvní volnosti při jejím uzavírání.

Řezníčková (2009) však upozorňuje na skutečnost, že tato uzavřená franchisové smlouva jediným a pro smluvní strany zásadním základním pramenem a dokumentem, který upravuje jejich vzájemný vztah a který smluvním stranám stanovuje jejich práva a ukládá jim povinnosti. Z toho vyplývá, že franchisová smlouva by měla být dokonalým dokumentem, aby se smluvní strany vyhnuly případným sporům, které by z nevhodného či chybějícího smluvního ujednání mohly mezi nimi vzniknout.

Řezníčková dále uvádí, jaké základní požadavky by měla kvalitní franchisová smlouva splňovat:

- 1 Po právní stránce zabezpečit franchisantovi řádné užívání všech práv a nehmotných statků, která mu franchisor předává.
- 2 Ochránit smluvní strany před případným nepovoleným zásahem a poškozením franchisové sítě ze strany třetí osoby.
- 3 Obsahovat podrobný popis fungování franchisového systému, včetně řídicích mechanismů a oprávnění franchisora určitým způsobem kontrolovat činnost franchisanta.
- 4 Zajistit franchisantovi řádný výkon jeho podnikatelské činnosti na základě franchisové spolupráce.
- 5 Řádně upravit veškerá práva a povinnosti obou smluvních stran.
- 6 Být sepsána písemnou formou, aby byla zajištěna právní jistota smluvních stran.

Každá franchisová smlouva by měla podle Řezníčkové (2015) obsahovat minimálně následující body:

- 1 Stanovení typu spolupráce smluvních partnerů – franchisora a franchisanta
- 2 Předmět smlouvy, včetně práv na označení, vzhled obchodů a provozoven a dalších identifikačních znaků franchisora.
- 3 Rozsah smlouvy a specifikace prodávaných výrobků, poskytovaných služeb a/nebo technologií.
- 4 Postavení, práva a povinnosti franchisora
- 5 Postavení, práva a povinnosti franchisanta
- 6 Oprávnění a povinnost franchisora dále rozvíjet a zdokonalovat franchisový systém.
- 7 Vztahy v rámci franchisové sítě, vztahy ke konkurenci a ke třetím osobám.
- 8 Školení franchisanta a jeho zaměstnanců
- 9 Franchisové poplatky, dodací a platební podmínky, vedení účetnictví.
- 10 Délka trvání franchisové smlouvy a možnosti jejího prodloužení
- 11 Podmínky ukončení smlouvy, důvody pro odstoupení od smlouvy
- 12 Následky ukončení smlouvy, vzájemné vypořádání, předkupní právo franchisora.

Jelikož samotnému uzavření franchisové smlouvy většinou předchází účast potencionálního franchisanta na úvodním školení a jeho úspěšné zakončení a společný výběr a upravení provozovny, dochází nejdříve mezi franchisorem a nastávajícím franchisantem k uzavření smlouvy o budoucí franchisingové smlouvě. Předmětem této smlouvy je hlavně ochrana informací, jež si smluvní strany v předmluvní fázi vymění, stanovení podmínek, jejichž splnění je vyžadováno k uzavření řádné smlouvy a v neposlední řadě závazek obou smluvních stran o uzavření franchisové smlouvy v uvedené době.

Jedná li se o uzavření master-franchisové smlouvy, postupuje se většinou podobným způsobem a měla by obsahovat stejné náležitosti jako smlouva franchisová. Mimo ně však musí obsahovat oprávnění master-franchisanta poskytovat dále ve smluvně vymezeném území franchising dalším franchisantům. Master-franchisant uzavřením této smlouvy získá na smluvně vymezeném území částečná práva a povinnosti, která by v jiném případě patřila přímo franchisorovi. (Řezníčková, 2009)

2.7 Franchisové systémy zaměřené na podnikání v oblasti volného času dětí působící v České republice

Na základě výzkumu provedeného Českou asociací franchingu v roce 2013, bylo možné vyčlenit franchisové organizace zaměřené na volný čas dětí. V rámci výzkumu České asociace franchisingu byla snaha o zmapování aktuálního stavu franchisových systémů působících v České republice a to členů i nečlenů organizace. Více než 150 franchisových systémů bylo osloveno o vyplnění dotazníku, v konečném součtu byl tento dotazník vyplněn 70 respondenty z franchisových konceptů.

Z těchto 70ti franchisových konceptů se 8 zaměřuje na poskytování služeb v oblasti volného času dětí.

Nejpočetnější skupinou jsou prezentovány systémy poskytující jazykové kurzy pro děti. Mezi tyto franchisové systémy působící v České Republice patří:

- Helen Doron English
- Jipka, jazyková škola
- Mortimer English Club
- KinderGarten

Dalším Franchisové koncepty působící v oblasti volného času dětí v České republice:

- FasTracKids

Program zaměřený na rané předškolní a mimoškolní vzdělávání, který vede k celostnímu rozvoji dětí v oblasti komunikace, kreativity, myšlení, spolupráce a sebedůvěry.

- Yamaha, Hudební škola

Yamaha nabízí hudební vzdělávací kurzy pro všechny věkové kategorie.

- The Little Gym

Franchisový koncept nabízející cvičební programy pro děti od 4měsíců do 12 let.

2.8 Společnost The Little Gym

The Little Gym je celosvětově rozšířený rozvojový program, nabízející cvičení pro děti ve věku od 4 měsíců až do 12 let. The Little Gym dává dětem prostor, aby se v nesoutěžním, avšak motivujícím a bezpečném prostředí, seznámili s nejrůznějšími druhy pohybových aktivit a vytvořili si tak všestrannou pohybovou základnu a dobrý vztah k pohybu vůbec. Odborně sestavený program vychází z prvků základní

gymnastiky a je navržený tak, aby se u dětí postupně rozvíjela obratnost, koordinace pohybů i fyzická zdatnost. V rámci programu děti rostou také v oblasti sociálních, emočních a intelektuálních dovedností.

Zakladatelem společnosti The Little Gym je americký pokrokový pedagog, hudebník a kyneziolog Robin Wes. Jeho nápad spočíval ve vytvoření unikátního programu, kde by v nesoutěžním, pečujícím a bezpečném prostředí mohly děti rozvíjet svoji přirozenou touhu po pohybu, poznání a sociálním kontaktu. První The Little Gym byl otevřen v roce 1976 v Bellevue, ve státě Washington. Neustálým zdokonalování a učení se nových metod, byly vytvořeny osnovy programu, kde každá jednotlivá lekce navazuje na znalosti a dovednosti získané v lekci předchozí.

V roce 1992 byla založena akciová společnost The Little Gym® International Inc., díky které se mohla společnost šířit pomocí franchisingu, a začala tak s budováním rozsáhlé sítě poboček ve Spojených státech. O deset let později v roce 2002 přichází franchisový systém The Little Gym na evropský trh. V rámci expanze do Evropy vznikla v Bruselu centrála pro Evropu „The Little Gym Europe“ která zastřešuje všechny pobočky na území Evropy, rozhoduje o udělení franchisových i masterfranchisových licencí a zprostředkovává komunikaci s celosvětovou centrálou „The Little Gym International“ která má sídlo v Americe.

Téměř 40 let od svého založení se The Little Gym stal světově uznávaným programem poskytujícím služby v oblasti náplně volného času dětí. Program a osnovy se na základě zkušeností a výzkumu neustále zdokonalují, nicméně původní pojetí nesoutěživého, podporujícího a pozitivního prostředí přetrvává a stává se charakteristickým znakem všech kurzů The Little Gym.

V současné době je program The Little Gym nabízen v 30 zemích světa a disponuje více než 300 pobočkami. Počet aktivních poboček The Little Gym po světě zpracovávají tabulky 1 a 2.

Tabulka 1: The Little Gym International

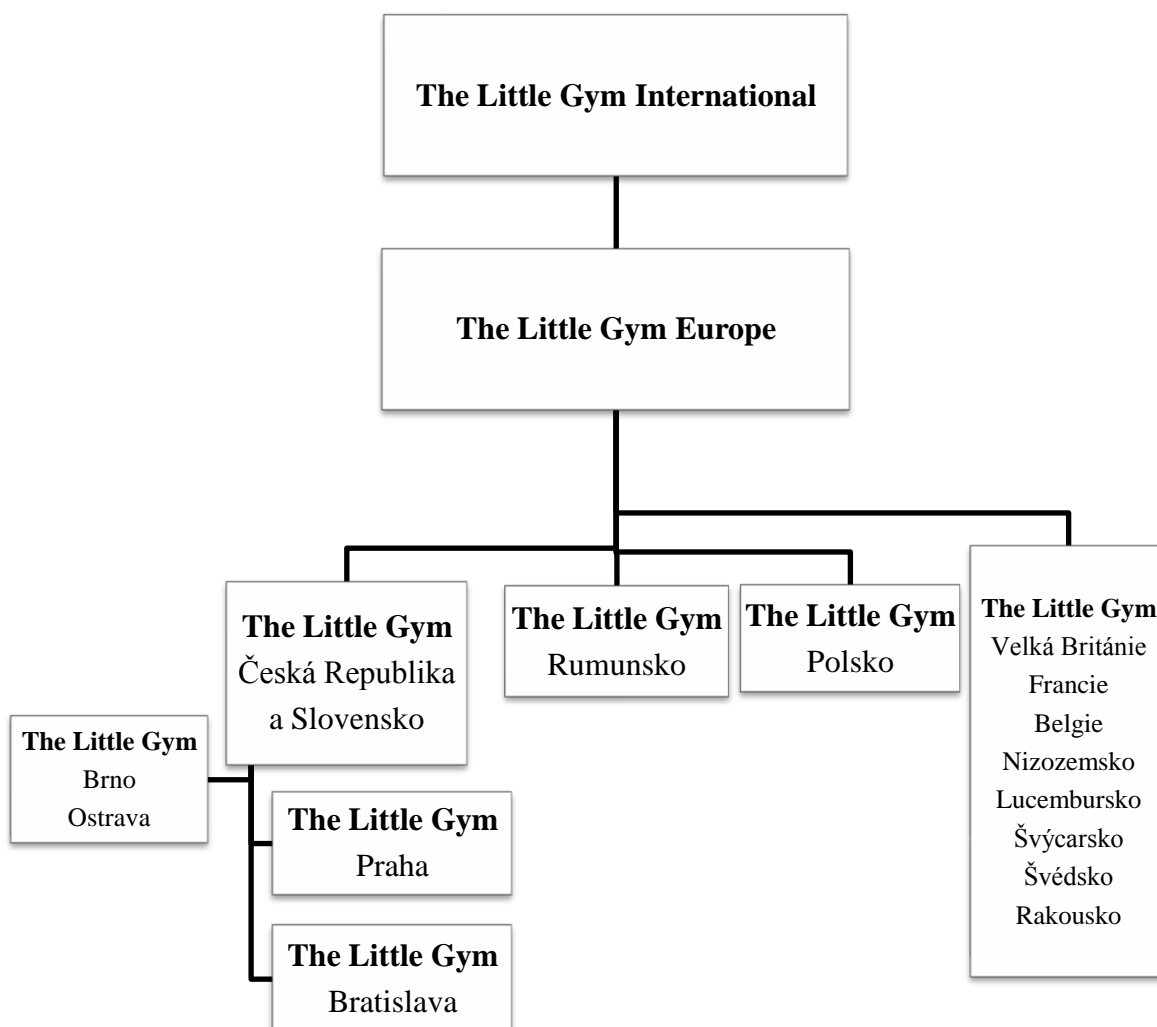
Země	Počet poboček
USA	197
Kanada	9
Mexico	3
Spojené Arabské Emiráty	2
Malaisie	2
Kuwait	1
Tunis	1
Jordánsko	1
Čína	35
Indie	5
Thajsko	5
Singapur	2
Filipíny	3
Japonsko	1
Větnam	2
Austrálie	2
Kolumbie	1
Libanon	1

Tabulka 2: The Little Gym Europe

Země EU	Počet poboček
Velká Británie	9
Francie	1
Belgie	6
Nizozemsko	4
Lucembursko	1
Švýcarsko	1
Rakousko	1
Česká Republika	3
Slovensko	1
Polsko	2
Švédsko	1
Rumunsko	1

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek1. Struktura The Little Gym Europe



2.8.1 Filosofie The Little Gym

- Cesta k úspěchu bez vítězů a poražených

„The spirit to achieve rather than the pressure to win.“ (Robin Wes, zakladatel The Little Gym)

The Little Gym je nesoutěžní pohybový program, kde každý postupuje v učení se novým dovednostem svým vlastním tempem. Děti se učí zdolávat nové a nečekané výzvy, překonávat strach a hlavně důvěřovat samy sobě. Děti se nesrovnávají navzájem, naopak se pozitivně motivují, aby se každý rozvíjel v rámci svých možností. Daleko víc

se klade důraz na umění dětí zvítězit samy nad sebou, aniž by museli vítězit nad ostatními.

- **Vyrůstat nás baví**

V anglickém jazyce používán výraz "Serious Fun". Program The Little Gym je zábavný, nicméně jeho poslání je vážné. Cílem celého programu je představit dětem pohyb a sport jako zábavnou součást každodenního života. Tato zkušenost, kterou děti v raném věku získají, bude ovlivňovat celý jejich život a pohyb se tak stane přirozenou součástí jejich životního stylu.

- **Třídídimenzionální proces učení**

Třídídimenzionální proces učení představuje pohybovou aktivitu jako cestu ke komplexnímu rozvoji dítěte. Každá lekce The Little Gym pomocí pohybu podporuje růst dětí ve třech oblastech – třech dimenzích:

V Pohybu - „Get Moving“

Oblast zaměřená na podstatu pohybových cvičení jako cesty k regulaci nekonečného toku dětské energie, rozvoji fyzické síly a pružnosti, zlepšující koordinaci pohybů, obratnost, cit pro rytmus i celkovou zdatnost. Tělesná cvičení tak pokládají základ správnému tělesnému vývoji, podporují přirozenou touhu po pohybu a stávají se přijatými hodnotami v rámci zdravého životního stylu.

Rozvoj Myšlení – „Brain Boost“

Pomocí pohybových aktivit se rozvíjí všechny úrovně vnímání. Důležité je podporovat chuť dětí učit se novým věcem. Aktivity v programu The Little Gym využívají a zároveň rozvíjí dětskou představivost, učí děti naslouchat pokynům a děle se soustředit. Pohybové úkoly dávají dětem možnost naučit se samostatně rozhodovat, řešit složité situace a zvýšit tak své sebevědomí a touhu po poznání.

Dovednosti pro život – „Citizen Kid“

V rámci programu si děti osvojí dovednosti, na kterých budou stavět celý život. Naučí se spolupracovat ve skupině, dělit se s ostatními, naslouchat pokynům a objeví smysl pro zodpovědnost. Všechny tyto dovednosti člověk získává během rané socializace a jejich osvojení umožňuje začlenit se a zdravě fungovat ve společnosti.

2.8.2 Firemní strategie společnosti The Little Gym

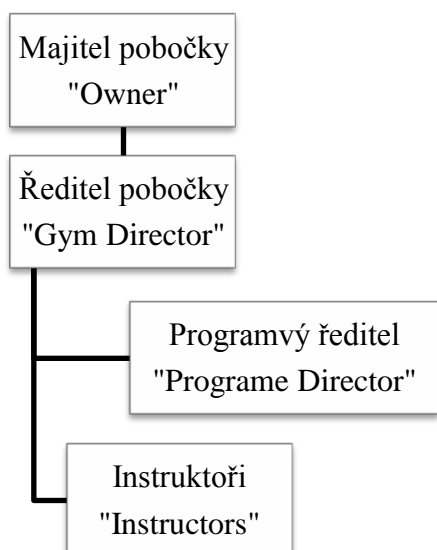
The Little Gym je prémiový program. Prémiovým programem je obecně chápáno něco, co je drahé, tudíž ne příliš rozšířené, určené lidem z vyšší příjmové skupiny. Tato obecná charakteristika platí i v případě The Little Gym, nicméně prémiovost programu podle franchisora spočívá v jedinečnosti a opravdové hodnotě celého programu.

The Little gym program je určen rodičům s dětmi, kteří ocení kvalitu nabízených služeb, mají zájem o komplexní rozvoj svých dětí skrze pohybová cvičení a jsou ochotni za tento nadstandard zaplatit. Základním pilířem The Little Gym je vytváření a udržování dlouhodobých vztahů s rodiči i s dětmi. Je daleko jednodušší si členu udržet, než získat nového.

2.8.3 Organizační struktura pobočky The Little Gym

Organizační struktura pobočky The Little Gym je pro většinu provozoven stejná. Ve většině poboček, jako i v The Little Gym Praha, je majitel pobočky zároveň také ředitelem pobočky. V takovém případě si ředitel pobočky volí svého zástupce tzv. "Deputy Gym Director", který přebírá některé zodpovědnosti a povinnosti ředitele pobočky. Programový ředitel zpracovává a připravuje plány lekcí pro každý týden u všech věkových kategorií. Využívá centrální plány lekcí dostupné na tréninkové stránce, které pak upravuje a interpretuje instruktorům. Instruktoři vedou své lekce podle předem připraveného plánu od programového instruktora.

Důležitou vlastností pro všechny pobočky The Little Gym je, že ředitel pobočky, programový ředitel a často i majitel jsou zároveň instruktory.



Obrázek 1: Organizační struktura pobočky The Little Gym

2.8.4 Franchisový systém

Zájem o franchisu The Little Gym projeví, podle informací The Little Gym Europe, přibližně 300 osob ročně. Počet nově otevřených poboček se pohybuje v rozmezí 1-2 pobočky za rok.

- Žádost o franchisu

Prvním krok k franchisové spolupráci spočívá ve vyplnění dotazníku na internetových stránkách evropské centrály. Na základě tohoto dotazníku je poté zájemce kontaktován masterfranchisantem pro dané teritorium. Po osobní schůzce a ujasnění si detailů je zájemce pozván na společné setkání všech zájemců pro udělení franchisy v dané oblasti. Až do podpisu smlouvy může zájemce i franchisor další postup zastavit. Je totiž plně v právu franchisora, ve kterékoli části pohovorů, zájemcovu žádost odmítnout.

- Udělení franchisy a potřebné investice

The Little Gym franchisa se uděluje. To znamená, že ji není možné získat pouze finančními prostředky, ale zájemce musí splňovat i další podmínky, které franchisora přesvědčí o jeho zájmu a spolehlivosti. Podle informací z The Little Gym Europe je ideální franchisant muž nebo žena, starší 30 ti let, s velmi pozitivním klientským přístupem a touhou dělat něco co má opravdu smysl. Láska k dětem a sportu je podmínkou nutnou, ale ne postačující. Zkušenosti z bussinesu nebo gymnastiky nejsou striktně požadovány. Základními charakteristikami smluvního vztahu mezi franchisorem a franchisantem je smlouva uzavírající se na 10 let, s tím, že na dalších 10 let si může franchisant koupit opci, a za menší poplatek než na začátku, a podnikat tak dalších deset let. Návratnost je vypočítána v průměru na 3 a půl roku. S podpisem franchisové smlouvy se zájemce zavazuje k platbě vstupního poplatku, průběžného odvádění franchisových poplatků a také k nákupu povinného materiálu. Základní vstupní investice jsou zpracovány v následující tabulce.

Tabulka 3: Pevně stanovené poplatky

Vstupní poplatek	€ 45 000
Základní vybavení The Little Gym	€ 39 800 – 44 000
Průběžné poplatky	10% z obratu

Zdroj: Vlastní zpracování na základě www.thelittlegymfranchise.eu

Vstupní poplatek je souhrnný název pro nákup licence a teritoriální exkluzivity. Průběžný poplatek, který činí 10% z obratu provozovny, je možno rozdělit na dva průběžné poplatky, kde první poplatek je určen franchisorovi a činí 8% z obratu a druhý je poplatek určený na marketing, který činí 2% z obratu provozovny.

Další náklady jsou specifické pro jednotlivé státy a provozovny. Podle odhadů franchisora jsou další náklady před otevřením na marketing, IT, stavební úpravy a vybavení interiéru, platy zaměstnancům během školení. Odhadovanou výši ostatních vstupních investic přibližuje následující tabulka.

Tabulka 4: Variabilní poplatky

Venkovní označení	€ 2500 – 6000
Vybavení interiéru	€ 15000 – 20000
Marketing před otevřením	€ 8000 – 10000
Účetnictví a právní servis	€ 2500 – 4000
Platy zaměstnancům před otevřením	€ 8000 – 12000
Cestovné a ubytování zaměstnanců během školení	€ 3000 – 4000
IT, elektronika	€ 3500 – 4500

Zdroj: Vlastní zpracování na základě www.thelittlegymfranchise.eu

Celková vstupní investice se podle franchisora pohybuje od 195000 € do 275000 €, záleží však na individuálních možnostech franchisanta a cenové politice dané lokality.

2.8.5 Činnost franchisora

Každý z franchisantů má při zakládání, ale i při provozu, vlastní pobočky k dispozici poradce, kterého každé pobočce přidělí The Little Gym Europe. Funkce každého poradce spočívá v předávání zkušeností začínajícím franchisantům, a v průběhu činnosti zajišťuje i dozor nad kvalitou programu a dodržováním franchisové smlouvy.

Po podepsání smlouvy získává každý franchisant přístup k centrální tréninkové stránce. Z pohledu The Little Gym je tréninková stránka největší hodnotou, kterou může franchisant obdržet. Stránka obsahuje materiály k provozu pobočky, výběru a školení instruktorů, instruktážní videa a celoroční osnovy jednotlivých nabízených programů. Před otevřením každé pobočky musí celý instruktorský tým projít zaškolením v plném provozu jiné pobočky The Little Gym. Většinou se školící provozovna volí podle vzdálenosti od nové provozovny, ale také záleží na jazykové shodě nové pobočky se školící pobočkou. Začínající instruktoři totiž musí být schopni odvést lekce ve školící

pobočce. Na celém území Evropy je však pouze 5 poboček, které dosáhli takové úrovně, že jim bylo uděleno svolení ke školení nových franchisantů. Jednou z těchto poboček je i The Little Gym Praha.

The Little Gym Europe má na území Evropy jednotného dodavatele vybavení tělocvičny a všechny pobočky mají smluvně nařízeno používat v tělocvičně tyto certifikované materiály. Požadavky na prostory mimo tělocvičnu musí být postaveny v souladu s oficiálním franchisovým designem. Při podpisu franchisové smlouvy dostává každý franchisant tzv. „Design manual“ podle kterého se při stavebních úpravách řídí. Nicméně konečný vzhled musí schválit evropská centrála The Little Gym.

V rámci Evropské franchisy dostávají všichni franchisanti softwarový klientský systém, který je jednotný pro celou Evropu, s výjimkou poboček na území České republiky a Slovenska. Masterfranchisant pro Českou republiku a Slovensko zajišťuje vlastní klientský systém pro všechny své franchisanty.

2.8.6 Výhody a nevýhody franchisového systému The Little Gym z pohledu franchisora

Franchisor na internetových stránkách (<http://www.thelittlegymfranchise.eu/>) určených pro zájemce o franchisu uvádí množství výhod a přínosů, které spolupráce s ním přináší.

Výhody

- Možnost být členem jedinečné franchisové sítě, která je na vysoké úrovni.
- Získání nástrojů, tréninku a podpory od prvního dne podnikání
- Získání osnov jedinečného programu, který byl vyvíjen déle než 35 let
- Možnost dělat to, co nás baví
- Možnost být majitelem podniku, který pravděpodobně změní život mnoha dětem, rodinám a celé společnosti.
- Možnost být na svou práci hrdý

Nevýhody

- Požadavek 100% nasazení a tvrdé dřiny (ne menší než při jiném vlastním podnikání)
- Nezaručení úspěchu. Pouze snížení rizika neúspěchu.

2.8.7 Nabízené programy

- Cvičení rodičů s dětmi „Parent/Child classes“

Cvičení rodičů s dětmi je určeno pro děti ve věku od 4 měsíců do 3 let. V lekcích cvičí rodiče spolu se svými dětmi a samotné aktivity podněcují správný psychomotorický rozvoj dítěte a zprostředkovává první sociální interakce dětí. Tento program je nadále členěn na dílčí věkové skupiny.

- Gymnastika pro předškoláky „Preschool Gymnastics“

Gymnastická cvičení pro předškoláky jsou určena dětem ve věku od 3 do 8 let. Děti cvičí bez rodičů, a cílem programu je všestranná pohybová průprava, uvolnění přemíry energie a naučení naslouchání a participace ve strukturovaném a vedeném programu. I tento program se dále dělí podle jednotlivých věkových kategorií, ale také podle úrovně dovedností na začátečníky a pokročilé, a také je možnost zvolit kurz podle pohlaví dítěte.

- Gymnastika pro školáky „Grade School Gymnastics“

Gymnastika pro předškoláky pokračuje a programově navazuje na předchozí věkové kategorie. Program je určen dětem od 6 do 12 let a cílem kurzu je všestranný pohybový rozvoj dětí. Pro tuto věkovou kategorii je charakteristický růst fyzických dovedností a schopnost déle se soustředit, na čemž staví i celý program, který se od předchozích kategorií liší jak svojí strukturou, tak i intenzitou. Tato kategorie je rozdělena podle úrovně dovedností a pohlaví dětí.

- Taneční kurzy „Dance“

Taneční kurzy jsou rozděleny do jednotlivých věkových kategorií a podle druhu tance. Celkově jsou určeny dětem ve věku od 3 do 12 let. Cílem programu je seznámení s ladností pohybu, pohybem do rytmu a směřování k harmonickému rozvoji osobnosti.

- Sportovní Hry „Sport Skills“

Sportovní hry seznamují děti ve věku 3 až 6 let se základními pravidly a principy skupinových sportů.

- Karate

Lekce karate v The Little Gym nabízejí možnost seznámit se se základy obrany, úderů a kopů s využitím základních gymnastických dovedností. Aktivity jsou určeny dětem od 4 do 12 let a kurzy jsou dále děleny podle věkových kategorií.

- Kinder Musik

Program je určený pro děti od jejich narození až do 5let. Za pomoci speciální The Little Gym hudby, říkanek a básniček se děti zdokonalují v cítění rytmu a melodie.

- Výtvarný kroužek „Wonders Kids Club“ (3-4)

Program pro děti ve věku od 3 do 4 let vychází ze zkušeností The Little Gym s potřebou kreativního vyžití dětí. V rámci výtvarného umění, práci s výrobky se děti aktivně učí využívat svoji fantazii a dát prostor své vlastní kreativitě.

- Narozeninové oslavy „B-party“

Narozeninová oslava nabízí dětem novou možnost jak společně se svými kamarády oslavit svoji velkou životní událost. Program dává k dispozici celou tělocvičnu, veškeré zázemí a kvalifikované instruktory, kteří pro oslavence a jeho hosty připraví zábavný program plný pohybu, her a hudby, při kterém se nejenom pobaví, ale i protáhnou.

2.8.8 Chod pobočky

Provoz pobočky The Little Gym by se dal rozdělit na tři jednotlivá stanoviště.

- Recepce

Recepce zpracovává veškerou administrativu spojenou s kurzy a členy The Little Gym. Osoba pracující na recepci zvedá telefony, odpovídá emaily a je k dispozici rodičům, kteří čekají na své děti, až docvičí. Činnost personálu na recepci zároveň spočívá v kontaktu s novými klienty, ať už při jejich osobní návštěvě, nebo telefonické či emailové konverzaci.

- Lobby

Lobby je místo, kam děti s rodiči přicházejí, tráví čas před, během i po lekci. K dispozici je botník, šatna, sociální zařízení pro děti i dospělé, kuchyňka, stoly a židle. Za čistotu, bezpečnost a chod v lobby je zodpovědná osoba pracující na recepci.

- Tělocvična

Hlavním centrem programu je tělocvična. Za veškeré dění v tělocvičně zodpovídá instruktor, který vede lekci, popřípadě všichni instruktoři, kteří jsou v lekci přítomni. Klienti přichází do tělocvičny se začátkem programu a to na vyzvání instruktora a po jeho skončení zase tělocvičnu opouští.

Důležitou a specifickou vlastností pro The Little Gym je absence pracovních rolí. To v odkazu na výše zmíněná stanoviště znamená, že všichni dělají všechno. Všichni zaměstnanci The Little Gym jsou přijímáni jako instruktoři. K náplni práce instruktora však patří také práce na recepci a v lobby.

3 CÍLE PRÁCE

Cílem diplomové práce je vymežit specifika franchisingu v oblasti poskytování služeb ve volném čase dětí a stanovit, zda li tato forma podnikání má potenciál pro úspěšný rozvoj v dané oblasti.

Na příkladu již realizovaného franchisového konceptu v České Republice analyzovat, zda je franchising vhodný způsob podnikání v takovéto oblasti a jaké jsou jeho pozitivní či negativní stránky.

Dílčí úkoly práce

1. Stanovit, zda v České republice existuje zájem o podnikání formou franchisingu v oblasti volného času dětí.
2. Potvrdit skutečnost, že se rodiče dětí zajímají a původ a charakter nabízených programů.
3. Zjistit, zda se práce pro franchisovou společnost jeví zaměstnancům jako důvěryhodná a perspektivní.
4. Stanovit, jaká je základní výhoda a nevýhoda franchisingu při podnikání ve volnočasových aktivitách dětí, a doporučit, na co by si měl dát případný zájemce o franchisu pozor a co by měl zvážit.
5. Na základě rozhovoru s masterfranchisantem stanovit profil již fungujícího systému v České republice.

4 METODIKA

Diplomová práce je koncipována jako kvalitativní výzkum a má charakter případové studie. Jak uvádí Yin (2009) případová studie je jednou z metod kvalitativního výzkumu, neboť přesně splňuje jeho základní cíle, jako je například studium daného jevu do hloubky. Případové studie se zabývají intenzivním studiem jednoho případu, jedné situace či problému.

Studie se zabývá fungováním a vztahy v konkrétním franchisovém systému, který je pro potřeby diplomové práce zastoupen konkrétní pobočkou.

Výzkum probíhal v pobočce The Little Gym Praha, na adrese Drtinova 8, Praha 5 Smíchov. Do výzkumu byli zapojeni jak majitelé pobočky a zároveň majitelé licence, klienti pobočky a dále její zaměstnanci.

4.1 Metody výzkumu

4.1.1 Rozhovor

Pro získání informací o fungování franchisového konceptu The Little Gym v České republice byla použita metoda osobního polostrukturovaného rozhovoru a majitelem masterfranchisové licence pro Českou republiku a Slovensko, a zároveň majitelem poboček The Little Gym v Praze a Bratislavě.

Individuální osobní rozhovor je charakteristický interakcí mezi tazatelem a dotazovaným, ve kterém se tazatel snaží získat od dotazovaného informace, které pomohou odhalit to, co je v mysli dotazovaného, jeho vzpomínka, zkušenost, znalost, očekávání a hodnocení prožitků. (Surynek, et al. 2001)

Získané odpovědi a další informace byly zapsány do připravené osnovy (příloha 1.) a následně zpracovány v závislosti na jednotlivých tématech prezentovaných v kapitole 5.

4.1.2 Dotazování

Pro získání informací od zákazníků a zaměstnanců společnosti The Little Gym Praha byly využity dva samostatné polostrukturované dotazníky (příloha 2.) Dotazníky obsahovaly jak otázky uzavřené, tak i otázky otevřené, kvalitativního charakteru.

Jak uvádí Surynek (2009) pojmu dotazník odpovídá metoda adresného písemného dotazování, kde je respondent oslovován podobně jako u rozhovoru. Adresné dotazování se snaží o to, aby výsledky byly reprezentativní.

Respondenti byli v úvodu dotazníku poučeni o anonymitě výzkumu a dále o smyslu a důvodech tohoto dotazování. Výsledky dotazníkového šetření jsou k dispozici v kapitole 5.

4.1.3 Analýza a syntéza

Pro potřeby práce byla nadále použita metoda analýzy poznatků z primárních dat. Následovala syntéza poznatků v podobě formulace zásad podnikání v oblasti volnočasových aktivit dětí formou franchisingu.

5 VÝSLEDKY

5.1 The Little Gym v České republice

The Little Gym přišel do české republiky v roce 2008, kdy došlo k podpisu franchisové smlouvy mezi franchisorem, společností The Little Gym a franchisantem, společností LowLand s.r.o, jejímiž jednatelem byli a stále jsou paní Mudr. Jana Mašátová a Ing. David Mašát. Manželé Mašátovi se s konceptem The Little Gym seznámili při dlouhodobém pobytu v Holandsku, kde sami se svými dětmi program navštěvovali. Po návratu zpět do České republiky a krátkodobém působení v nadnárodních korporacích a rozhodli vrátit zpět ke svému snu založit si vlastní podnikání a The Little Gym se stal ideálním řešením.

Po podpisu smlouvy se rozběhlo hledání vhodného umístění provozovny, plánování vzhledu a následná rekonstrukce pobočky, školení majitelů a přijímání prvních zaměstnanců.

Jelikož se jednalo o první pobočku v české republice, bylo zapotřebí přeložit z anglického jazyka všechny potřebné propagační materiály, výukové materiály a také některé programové prvky.

První pobočka The Little Gym v české republice byla otevřena 31.března 2010 v Praze na Smíchově.

Jelikož pobočka byla v celoevropském srovnání v prvním roce své činnosti velmi úspěšná, v roce 2011 byla majitelům pobočky navržena možnost odkoupení masterfranchisové licence pro území České Republiky a Slovenska. Majitelem masterfranchisy se stala společnost FunLand s.r.o, jejímiž jednatelem se stali pan Ing. David Mašát a Mgr. Jan Kovařík.

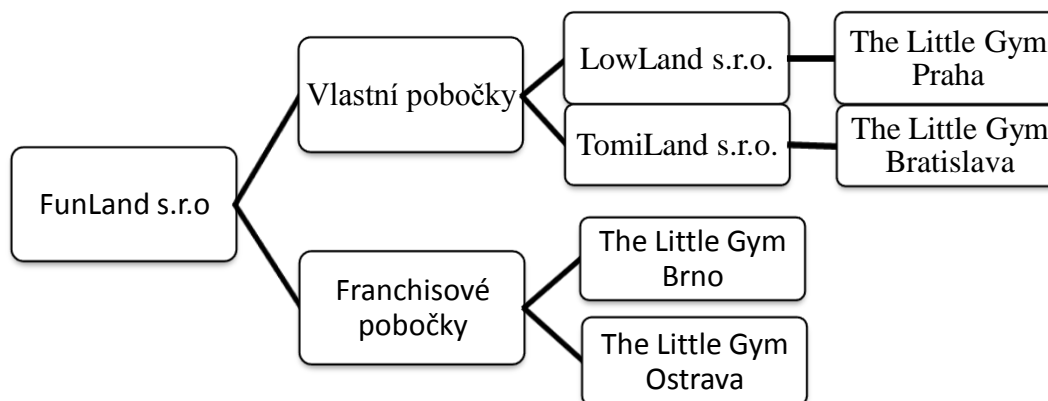
V rámci mastefranchisové smlouvy si majitelé zabrali teritorium pro Prahu a Bratislavu, kde všechny nově vzniklé provozovny mohou být otevřeny pouze při většinovém vlastnictví masterfranchisantem. V takovém případě je jedná o tzv. vlastní provozovnu, kde masterfranchisant vlastní nejméně 51% společnosti. V ostatních teritoriích v české republice a na slovensku se mohou nadále otvírat nové provozovny bez vlastnických nároků masterfranchisanta.

V roce 2012 byla založena pobočka v Bratislavě. Vlastníkem The Little Gym Bratislava je společnost TomiLand s.r.o., kdy podíl 51% vlastní společnost FunLand s.r.o a 49% Mgr. Mariana Truchlíková.

V roce 2015 byla založena pobočka The Little Gym v Ostravě a na počátku roku 2016 se otevřela provozovna The Little Gym v Brně. Tyto pobočky nejsou vlastněny masterfranchisantem, tudíž se jedná o tzv. franchisové provozovny.

V současné době se provádí stabilizace celé sítě na území české republiky a slovenska, sjednocování marketingu. Pro Prahu se výhledově plánuje otevření nové provozovny.

Obrázek 2: Organizační struktura The Little Gym ČR a SR



zdroj: vlastní zpracování

5.2 The Little Gym Praha

The Little Gym Praha byl otevřen 31. března 2010. Pobočka je umístěna na adrese Drtinova 8, Praha 5, Smíchov.

5.2.1 Otevření pobočky

Od podpisu franchisové smlouvy trvalo téměř dva roky, než došlo k otevření pobočky. Déle než rok se hledala vhodná lokalita a také vhodné místo, které by splňovalo požadavky pro umístění provozovny. Základním požadavkem majitelů a franchisora byl prostor o velikosti 280m² – 400m², s minimální výškou stropu 3,2m. Důležitým prvkem je přísun denního světla, bezbariérový přístup a samostatný vchod do provozovny. Z pohledu lokality bylo požadováno umístění v oblasti obchodní či residenční čtvrti, s dobrou dostupností městské hromadné dopravy i osobním automobilem. Majitelé záměrně hledali místo v blízkosti velkého obchodního centra, jakožto možnosti parkování a trávení volného času potencionálních zákazníků. V neposlední řadě se hledalo místo s nízkou kriminalitou a bezpečným okolím. I když

bylo vhodné místo nalezeno, majitel nemovitosti nechtěl poskytnout prostory bez záruky, proto se franchisanté rozhodli uhradit nájem za celý rok dopředu, aby majitele přesvědčili. Prostory bývalých kanceláří poté prošli nákladnou rekonstrukcí, jejíž náklady si mezi sebe rozdělili majitelé budovy a franchisant.

Franchisanté dostali od franchisora základní informace k přijímání zaměstnanců a také k marketingové činnosti. Nově přijatí zaměstnanci se před samotným otevřením pobočky dlouho dopředu vzdělávali podle tréninkových plánů poskytnutých franchisorem a na závěr celého tréninku se zúčastnili týdenního školení v The Little Gym Amsterdam. Pro zajištění kvality programu a úspěšného rozjezdu pobočky si franchisanté zaplatili roční stáž zkušeného instruktora z The Little Gym Amsterdam, Calrose Buchanana, který celý rok působil v The Little Gym Praha jako instruktor a zároveň poradce.

Otevření pobočky předcházela marketingová kampaň prostřednictvím PR agentur, inzercí v časopisech a publikacích určených pro rodiče s dětmi, internetové reklamy a průvodcích po Praze.

Celková hodnota investice od podepsání franchisové smlouvy až po otevření pobočky vyšla franchisanta na 3 200 000 Kč.

5.2.2 Nabízené programy The Little Gym Praha

Oproti množství nabízených programů The Little Gym ve světě, franchisanté rozhodli pro nabídku cvičení „Základní gymnastiky“ pro všechny věkové kategorie.

Hlavním důvodem rozhodnutí byla kapacita pobočky, a zároveň absence tohoto typu programu v České republice. Nabídka programu The Little Gym Praha je následující:

- Cvičení rodičů s dětmi „Parent/Child classes“

Cvičení rodičů s dětmi je určeno pro děti ve věku od 4 měsíců do 3 let. V lekcích cvičí rodiče spolu se svými dětmi a samotné aktivity podněcují správný psychomotorický rozvoj dítěte a zprostředkovává první sociální interakce dětí. Tento program je nadále členěn na dílčí věkové skupiny Broučci (4-10měsíců), Ptáčata (10–18 měsíců), Svišti (19–30 měsíců), Dráčata (30-36 měsíců)

- Gymnastika pro předškoláky „Preschool Gymnastics“

Gymnastická cvičení pro předškoláky jsou určena dětem ve věku od 3 do 8 let. Děti cvičí bez rodičů, a cílem programu je všestranná pohybová průprava, uvolnění přemíry

energie a naučení naslouchání a participace ve strukturovaném a vedeném programu. I tento program se dále dělí podle jednotlivých věkových kategorií nebo podle dosažené úrovně. Šikulové (3-4roky), Smíškové (4-5let), Kamarádi (5-6let), Mini Jets (pokročilí 5-7let)

- Gymnastika pro školáky „Grade School Gymnastics“

Gymnastika pro předškoláky pokračuje a programově navazuje na předchozí věkové kategorie. Program je určen dětem od 6 do 12 let a cílem kurzu je všestranný pohybový rozvoj dětí. Pro tuto věkovou kategorii The Little Gym Praha nabízí skupinku začátečníků Hot Shots/Flips, nebo skupinu pro pokročilé Twisters.

- Narozeninové oslavy „B-party“
- Prázdninové programy

5.2.3 Zaměstnanci The Little Gym Praha

Zaměstnanci pobočky The Little Gym Praha jsou buď absolventi, nebo studenti Vysokých škol různého zaměření. V současné chvíli pobočka zaměstnává 20 instruktorů, z toho jsou tři instruktorky v současné době na rodičovské dovolené a jeden instruktor dlouhodobě na neschopence, kvůli léčbě zranění. Mezi instruktory jsou započítáni také oba majitelé pobočky. Průměrný věk zaměstnanců The Little Gym Praha je 29,5 roku. Společnost nadále spolupracuje s IT specialistou a účetní a uklízečkou, ti však nejsou zaměstnanci The Little Gym Praha.

Při zakládání pobočky zde bylo zaměstnáno 5 instruktorů, do konce roku se však počet zaměstnanců více než zdvojnásobil. Počet zaměstnanců je počítán vždy k září, kdy začíná nové pololetí a nově vyškolení instruktoři se plně zapojují do činnosti a provozu pobočky. Jen zřídka kdy je přijat instruktor a vyškolen během školního roku, nebo naopak během roku svoji činnost skončí. Výjimkou jsou instruktorky, které v průběhu roku odcházejí na mateřskou dovolenou. Ty však zůstávají po dobu rodičovské dovolené zaměstnanci The Little Gym Praha.

Tabulka 5: Vývoj Počtu zaměstnanců pobočky The Little Gym Praha

09/2010	09/2011	09/2012	09/2013	09/2014	09/2015
12	15	15	16	19	20

Zdroj: vlastní zpracování

K pokrytí potřeb provozu pobočky by v průměru stačilo 7.5 zaměstnance na plný úvazek. Z toho vyplývá, že společnost zaměstnává instruktory jak na plný úvazek, tak i částečný úvazek. Z hlediska časových možností a menších úvazků většina studentů preferuje spolupráci formou dohody o provedení práce, která jim garantuje počet hodin, které ve společnosti mohou odpracovat.

Mezi základní požadavky franchisora na instruktory The Little Gym, které franchisanté The Little Gym Praha respektují, patří především ukončené středoškolské, nebo vysokoškolské vzdělání v oboru tělesné výchovy a sportu, nebo v oboru pedagogickém. Vzdělání je podmínkou nutnou, nikoli však postačující. Zaměstnanec The Little Gym má mít nadále kladný vztah k dětem a nejlépe zkušenosti s vedením programu pro děti předškolního či mladšího školního věku. Samozřejmostí je příjemné vystupování, umění komunikace s lidmi a upravený vnější vzhled.

Jelikož zaměstnanci dosahují vysokoškolského vzdělání, majitel pobočky si uvědomuje požadavek vyššího platu těchto zaměstnanců. Podle slov zaměstnavatele, je finanční odměna zaměstnanců nad průměrem, kterého dosahují zaměstnanci ve stejném oboru. Vzhledem k plánovanému rozšíření sítě poboček na území hlavního města Prahy, jsou současní zaměstnanci provozovny The Little Gym Praha dále motivováni možnostmi karierního růstu.

5.2.4 Klienti The Little Gym Praha

Program The Little Gym je rozdělen do dvou semestrů a letního programu. Semestry vždy kopírují školní pololetí. Klienti neboli zákazníci The Little Gym Praha se zapisují do kurzů minimálně pro jedno pololetí, které trvá 21.týdnů. Většina však pokračuje i v pololetí dalším a tudíž navštěvují kurz po celý školní rok.

Základní politika The Little Gym spočívá ve vytváření dlouhodobých vztahů a tudíž ukazatelem úspěšnosti není pouze počet členů zapsaných do kurzů, ale také počet členů, kteří se znovu zapíší i do dalšího pololetí a v kurzu pokračují.

The Little Gym Praha nabízí program v českém i anglickém jazyce, tudíž je vyhledávaný mnoha rodiči s dětmi pocházejících ze zahraničí, a delší dobu, nebo trvale žijících v Praze.

Na základě informací zpracovaných evropskou centrálou The Little Gym se pražská pobočka dlouhodobě řadí na 3 místo v celkově dosaženém počtu členů. V tabulce č.6 znázorňují vývoj počtu členů pražské provozovny The Little Gym, nicméně podle slov

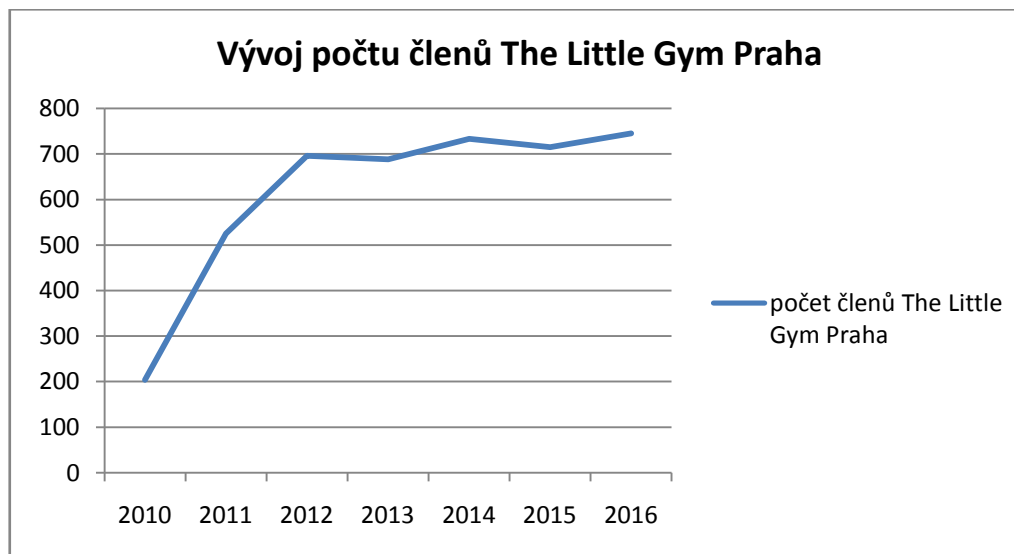
majitele pobočky se dá říct, že od roku 2013 je pobočka na vrcholu své kapacity. Počet členů se hodnotí ke konci druhého pololetí, tedy k červnu daného roku.

Tabulka 6: počet členů The Little Gym

Rok	06/2010	06/2011	06/2012	06/2013	06/2014	06/2015	06/2016
Počet členů	204	525	696	688	733	715	745

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 3: Vývoj počtu členů The Little Gym Praha



Zdroj: vlastní zpracování

Z celkového počtu členů je dlouhodobě neúspěšnější program cvičení předškoláků, kde počet členů dosahuje 45% z celkového počtu. Další významně zastoupenou skupinou je cvičení rodičů s dětmi, kde počet členů dosahuje 40% z celkového počtu členů. Nejméně zastoupenou skupinou jsou členi navštěvující kurzy gymnastiky pro školáky, kde se dlouhodobě zapisuje přibližně 15% celkového počtu.

Z pohledu dlouhodobých vztahů je pro The Little Gym Praha nejdůležitější skupina cvičení rodičů s dětmi, která v dlouhodobém průměru dosahuje největší retence, tedy znovu zapsání svých členů.

5.2.5 Ceny kurzů The Little Gym Praha

Již v průběhu představení celkového konceptu The Little Gym jsme zmínili, že se jedná o prémiový program. Cena za kurz je vyšší, než jsou zákazníci v českých podmínkách zvyklí. Zároveň však The Little Gym nabízí nové možnosti, velký a čistý prostor a nadstandardní služby, které jej na území české republiky činí jedinečným.

Pro zápis do kurzů je jednou ročně zapotřebí uhradit částku 600Kč za roční rodinné členství v The Little Gym. Cena jedné lekce je v současné chvíli 380Kč. Jelikož se jedná o kurz, není možné si zaplatit pouze jednorázové lekce, ale je nutné se zapsat na celý kurz, nebo počet lekcí, které do jeho konce zbývají. Při otevření v roce 2010 byla cena jedné lekce 330Kč. Za 6 let působení na českém trhu došlo ke zdražení o cca 15%, je však nutno brát v úvahu změny v DPH. V následující tabulce znázorňuji celkovou sumu, kterou zájemce uhradí v případě ročního členství v kurzech The Little Gym. Pro srovnání uvedu rozbor cen také v konkurenčních zařízeních programu Pohyb Dětem.

Tabulka 7: Rozbor ceny kurzovního v The Little Gym Praha

Cena za 1 lekci	380 Kč
Počet lekcí v semestru	21
Počet semestrů za rok	2
Roční rodinné členství	600
Celkem za rok	16 560 Kč

Tabulka 8: Rozbor ceny kurzovního v Pohyb Dětem

Cena za 1 lekci	145 Kč (lekce pro předškoláky)
Počet lekcí v semestru	21
Počet semestrů za rok	2
Celkem za rok	6 090 Kč

Jelikož pohyb dětem má různé ceny pro jednotlivé věkové kategorie, pro srovnání jsem vybrala cenu za cvičení pro předškoláky, které se nabízí ve stejném počtu lekcí za pololetí jako v The Little Gym. Pro ostatní věkové kategorie v programu Pohyb Dětem probíhají kurzy čtvrtletně.

5.2.6 Franchisové poplatky

Franchisant The Little Gym Praha je podle franchisové smlouvy povinen platit franchisorovi průběžné poplatky. Tyto poplatky činí celkem 10% z obratu pobočky franchisanta. Částka odpovídající 8% z obratu je odváděna franchisorovi, částka odpovídající 2% z obratu je odváděna na společný účet evropských poboček The Little Gym a je určena na společný evropský marketing.

Mezi další náklady, se kterými franchisant musí v rámci franchisového systému počítat, jsou náklady na cestu a ubytování zaměstnanců při pravidelných setkáních a školeních, které se pořádají minimálně 2x za rok a každá provozovna The Little Gym je povinna vyslat minimálně 1 až dva členy týmu. Výška nákladů se pohybuje v závislosti na místě konání školení či setkání, které je vždy stanoveno franchisorem.

5.2.7 Konkurence The Little Gym Praha

Z pohledu majitele pobočky The Little Gym Praha lze konkurenci rozdělit do tří kategorií:

1. Ostatní aktivity pro děti

Mezi ostatní aktivity pro děti lze zařadit širokou nabídku hudebních kroužků, výtvarných kroužků, vzdělávacích či zájmových aktivit pro děti, které nesouvisí s pohybem, nebo pohyb není jejich primární cíl ani prostředek dosažení cíle.

2. Jiné pohybové aktivity pro děti

Jiné pohybové aktivity pro děti konkurují společnosti The Little Gym z pohledu stejné kategorie zájmu rodičů, kdy základní požadavek rodiče je, aby jeho dítě navštěvovalo nějaký pohybový kurz či kroužek. Nabídka na území Prahy je široká a nabízí množství aktivit prostřednictvím plaveckých kroužků, jezdeckých klubů, tanečních školek a mnoha dalších.

3. Přímá konkurence v oblasti základní gymnastiky pro děti

Přímou konkurencí je myšlený program nabízející všeobecný pohybový rozvoj dětí s využitím gymnastického vybavení a základních gymnastických cviků. Mezi hlavní konkurenty tak patří Sokol, Pohyb Dětem, fitMamy, Monkey's Gym, určité programy nabízené Domy Děti a mládeže a další kroužky nabízené v rámci fitness center.

5.2.8 Výhody a nevýhody franchisového systému The Little Gym podle franchisanta

Výhody

- Kompletně zpracovaný program, všechny potřebné materiály jsou okamžitě po podepsání smlouvy k dispozici a to ve formě autorizování počítačů a získání přístupu k centrální mediální stránce.
- Velká podpora na začátku podnikání. Franchisant dostal k dispozici souhrnné informace, školení a materiály k finanční a marketingové činnosti.

- Neustále se vyvíjející systém. Franchisor se pořád aktivně zapojuje do poskytování nových informací franchisantům, inovuje staré postupy a plánuje nová témata školení, podporuje výzkum a dbá o stabilitu a funkci celého systému.
- Neustálá snaha Evropské centrály o udržení vysoké kvality služeb všech poboček na území Evropy. Evropská centrála pořádá mnoho doplňkových vzdělávacích seminářů, kontroluje jednotlivé pobočky a zároveň pečlivě vybírá nové franchisanty, tak aby zapadli do celého systému a smýšlení celého konceptu.
- Teritoriální jistota

Nevýhody

- Jednotná cenová politika, shodné odvádění poplatků a stejné fixní náklady jako pobočky v ostatních zemích.
- V současné době neustále změny designu, kterým se musí majitelé poboček přizpůsobit.
- Snaha vnutit franchisantům nový klientský software i přes absenci jeho požadavku ve franchisové smlouvě.
- Dlouhodobé problémy ve funkčnosti webových stránek, omezenost a nevole franchisora při vlastní iniciativě franchisanta.
- Časově náročná komunikace s centrálou, protahující se řešení problémových situací, pomalá reakce.
- Nemožnost vlastní iniciativy ve snaze nabídnout klientům nové produkty či služby.

5.3 Dotazování mezi zákazníky The Little Gym Praha

Dotazníky pro členy The Little Gym Praha (příloha 1) byly po dohodě s majitelem pobočky umístěny týden na recepci, která je dostupná z celého prostoru zázemí tělocvičny. Na přítomnost dotazníků nebylo žádným způsobem upozorňováno, členi museli tedy projevit vlastní zájem o jejich vyplnění. K tomuto postupu jsme se s majitelem rozhodli z toho důvodu, aby nebylo rušeno pohodlí, a zbytečně jsme přítomné členy neobtěžovali.

Dotazník byl obecně určen členům společnosti The Little Gym Praha a mohl jej vyplnit kdokoli, kdo dochází s dítětem pravidelně na cvičení. Podle zkušeností přichází s dětmi většinou maminky, nicméně výjimkou nejsou tatínkové, prarodiče či chůvy. Kdokoli z nich mohl dotazník vyplnit.

Za týden bylo vybráno 28 vyplněných dotazníků, z toho jeden musel být vynechán a to z důvodů jeho nečitelnosti.

- Otázka č. 1: Jak dlouho jste členem The Little Gym

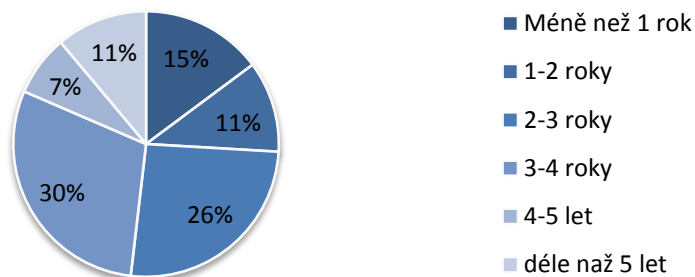
Na tuto otázku odpovědělo všech 27 respondentů. Podle odpovědí se většinou jednalo o členy, kteří do The Little Gym chodí už déle než jeden rok.

Zajímavostí je 11% respondentů, kteří odpověděli, že jsou členy The Little Gym déle než 5 let, což znamená, že do kurzů docházejí téměř od otevření pobočky.

Otázka měla za úkol potvrdit či vyvrátit, zda tvrzení, že The Little Gym se snaží budovat dlouhodobé vztahy s rodiči, platí i v této pobočce.

Délka trvání členství v The Little Gym	Počet odpovědí
Méně než 1 rok	4
1-2roky	3
2-3 roky	7
3-4 roky	8
4-5 let	2
Déle než 5 let	3

Délka členství v The Little Gym Praha



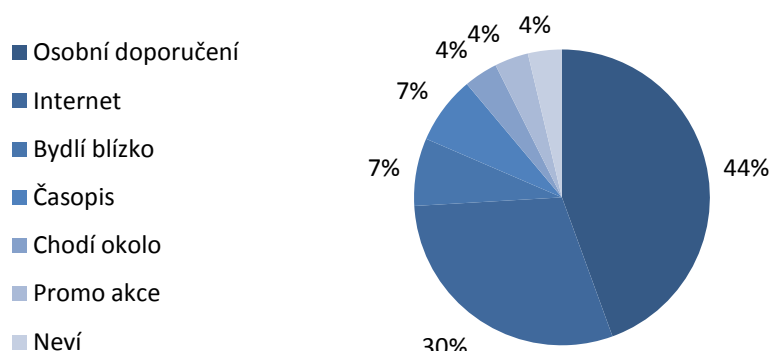
- Otázka č.2: Jak jste se o The Little Gym dozvěděli?

Na otázku č.2 odpovědělo všech 27 respondentů. Záměrem položení této otázky bylo zjistit, jaké zdroje využívají rodiče při hledání vhodného kroužku pro své děti a jakým způsobem lze šířit povědomí o poskytovaných službách v dané oblasti.

Jako nejrozšířenější způsob získání informace o nabízených službách se podle výsledků jeví osobní doporučení.

Původ informací o The Little Gym	Počet odpovědí
Osobní doporučení	12
Internet	8
Bydlí blízko	2
Časopis	2
Chodí okolo	1
Promo akce	1
Neví	1

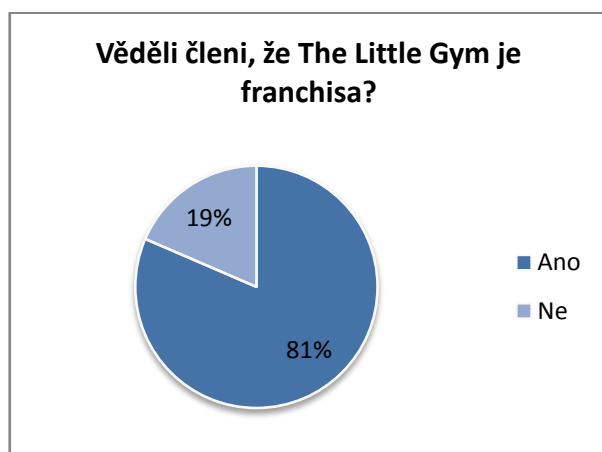
Odkud se členi dozvěděli o The Little Gym



Výsledky odpovídají dlouhodobému průzkumu, který provádí majitel The Little Gym Praha, který v závislosti na nich volí kde, jak a kdy marketovat.

- Otázka č.3: Věděli jste do této chvíle, že The Little Gym je mezinárodní franchisový systém?

Otázka si kladla za cíl zjistit, zda rodiče řeší a hledají původ a důvěryhodnost programu do kterého se plánují s dětmi zapojit. Na otázku odpovědělo všech 27 respondentů, z toho 22 odpovědělo „Ano“, to znamená, že o původu The Little Gym věděli, a 5 respondentů odpovědělo „Ne“, to znamená, že nejspíš je původ nezajímá, nebo tuto informaci nebyli schopni zjistit.



- Otázka č.4: Máte zkušenost i s jinými volnočasovými kroužky pro děti?

Cíl této otázky byl pouze informativní. Položením této otázky jsem chtěla dát prostor pro případné hledání souvislostí mezi dosavadními zkušenostmi rodičů a jejich odpověďmi na některé otázky v dotazníku. Pouze jeden respondent z 27 odpověděl, že jinou zkušenost s volnočasovými kroužky pro děti nemá.

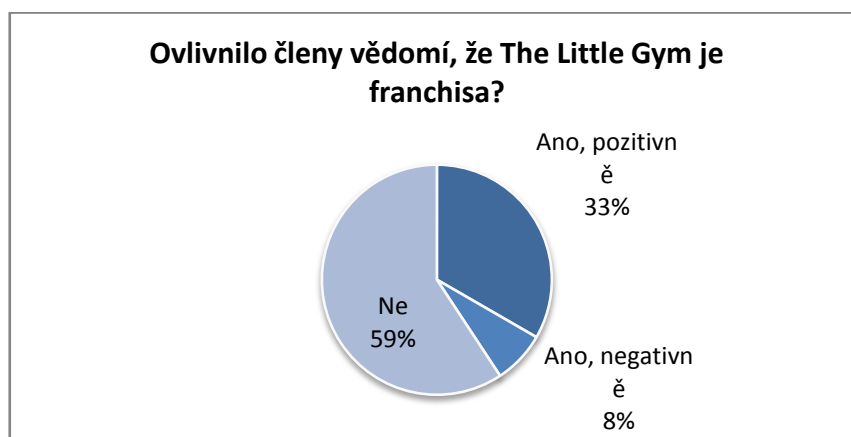
- Otázka č.5: Ovlivnilo/Ovlivňuje vědomí, že The Little Gym je franchisový koncept, Váš postoj k nabízenému programu? (pokud Ano, prosím stručně o popis důvodu proč)

V závislosti na otázku č.3 bylo nutné položit otázku, zda vědomí si původu programu a jeho koncepce, nějakým způsobem ovlivnilo celkový postoj k němu a pokud ovlivnilo, tak jak. Většina respondentů odpověděla, že znalost původu programu jejich postoj neovlivnila.

Ve srovnání s otázkou č.3 je zajímavé, že všech 5 respondentů, kteří odpověděli že o franchisovém původu programu nevěděli, zároveň odpovědělo, že je nynější zjištění nijak neovlivnilo. Z 22 respondentů, kteří v otázce č.3 odpověděli, že o franchisovém

systemu věděli, jich 11 zároveň v otázce č.5 odpovědělo, že je ono vědomí vůbec neovlivnilo.

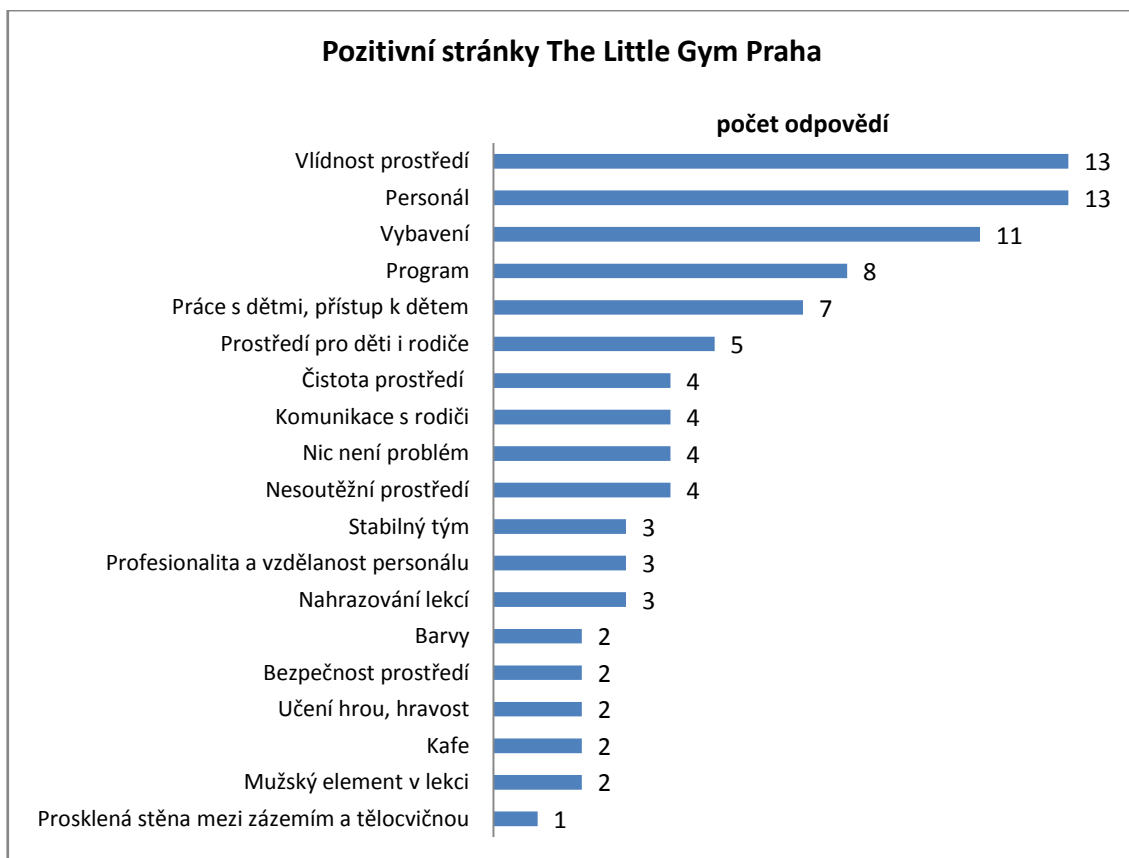
Ovlivnilo členy vědomí, že The Little Gym je franchisa?	Počet odpovědí
Ano, pozitivně	9
Ano, negativně	2
Ne	16



Jedenáct respondentů odpovědělo, že je vědomí původu programu ovlivnilo, z toho 9 bylo ovlivněno pozitivně a 2 negativně. Hlavním důvodem k pozitivní reakci na franchisový systém The Little Gym, byl předpoklad kvalitního, ověřeného programu a metod. Zároveň zákazníci zmínili předpoklad garance celkové kvality a možnosti rozvoje a výzkumu v zázemí velké společnosti. Negativní reakce na zjištění původů konceptu spočívala v nedůvěře v „americké věci“

- Otázka č.6: Jmenujte prosím pozitivní vlastnosti, které jsou podle Vás specifické právě pro The Little Gym Praha.

Co se zákazníkům na The Little Gym líbí? To byl hlavní cíl položení této otázky. Na otázku našli odpověď všech 27 respondentů. Na otázku bylo možno odpovědět více odpovědí najednou. Celkem bylo na tuto otázku zveřejněno 94 odpovědí, po sloučení shodných odpovědí jsem získala 20 skupin, do kterých se jednotlivé odpovědi zařadili.



Z výsledků vyplývá, že klienti na The Little Gym Praha oceňují převážně prostředí a personál. Skupina „vlídlost prostředí“ zahrnuje odpovědi typu: milé, hezké, příjemné prostředí, klidná a přátelská atmosféra apod. Skupina personál zahrnuje všechny odpovědi odkazující na kvalitu a profesionalitu personálu, jeho vystupování a vzhled. Dále budou tyto odpovědi konfrontovány s odpověďmi na otázku č.8, která reaguje na zmíněné benefity a snaží se odhalit, jakým způsobem zákazníci vnímají přítomnost franchisového konceptu.

- Otázka č.7: Jmenujte prosím negativní vlastnosti, které jsou podle Vás specifické právě pro The Little Gym Praha.

Kromě pozitivních stránek je důležité znát také ty negativní. Co by zákazníci ocenili, kdyby bylo jinak, co se jim na službách The Little Gym Praha nelíbí.

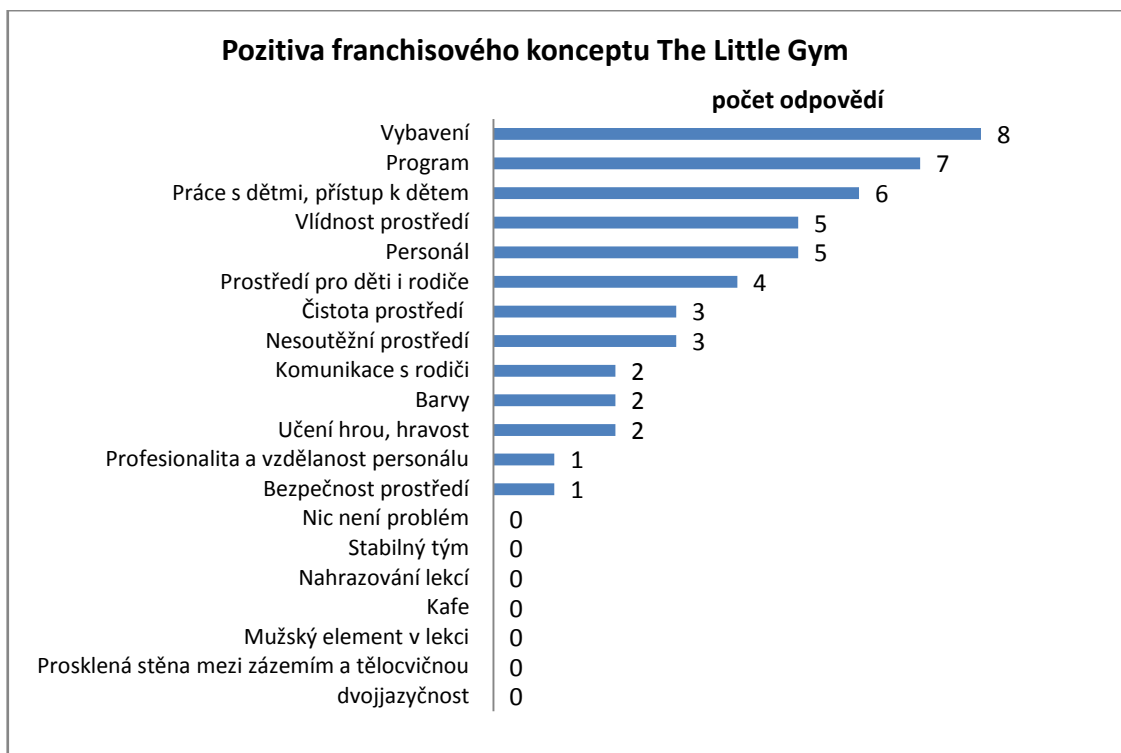
Na otázku odpovědělo pouze 18 respondentů. Ostatní buď nic nevyplnili, nebo řádek proškrtli. Od 18 respondentů jsem získala celkem 18 odpovědí, to znamená, že každý prezentoval pouze jednu negativní vlastnost The Little Gym Praha. Těchto 18 odpovědí bylo možné sloučit do 8 skupin.



Největší počet respondentů uvedlo, že hlavním nedostatkem kurzů je vysoká cena kurzovního. Dalším nedostatkem je nevyhovující rozvrh, převážně pro starší věkové kategorie. U těchto odpovědí bylo specifikováno, že lekce pro starší děti jsou pořádány až pozdě večer.

- Otázka č.8: Které z uvedených pozitivních vlastností byste označili za charakteristické pro celý franchisový koncept The Little Gym? (se stejnou vlastností se setkáte ve všech provozovnách The Little Gym, přímý majitel pobočky ji neovlivní)

Tato otázka vrací respondenty zpět k otázce č.6, která se zajímala o pozitivní stránky specifické pro danou pobočku The Little Gym. V této souvislosti se zajímá o to, jaká je představa rodičů o roli franchisy, jejího fungování a vlivu na konkrétní pobočku. Na tuto otázku odpovědělo 25 z 27 respondentů. Oproti otázce č.6, na kterou bylo získáno celkem 94 odpovědí, na otázku č.8 bylo odpovězeno 49 krát. Jelikož se jednalo o výčet z odpovědí na otázku č.6, zůstalo rozdělení do skupin stejné. V následující tabulce uvádím četnost odpovědí na otázku č.8.



Z odpovědí klientů The Little Gym vyplývá, že podle jejich názoru se celý franchisový koncept nejvíce projevuje ve vybavení tělocvičny a zázemí, nabízeném cvičebním programu a celkovým přístupem a prací s dětmi.

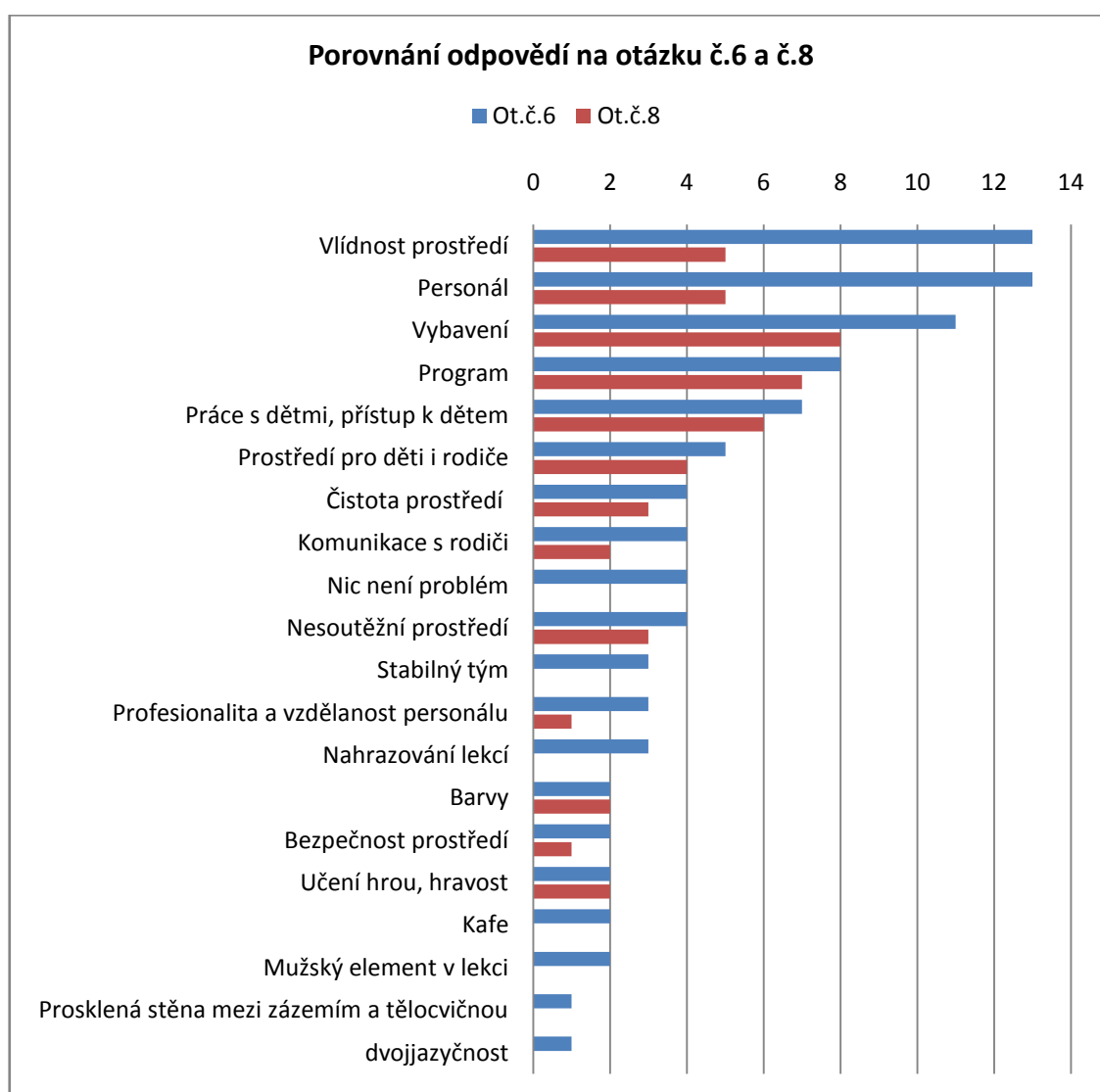
V následující tabulce uvádím porovnání výsledků četnosti odpovědí na otázku 6 a 8.

Odpovědi	Ot.č.6	Ot.č.8	Shoda
Barvy	2	2	100%
Učení hrou, hravost	2	2	100%
Program	8	7	88%
Práce s dětmi, přístup k dětem	7	6	86%
Prostředí pro děti i rodiče	5	4	80%
Čistota prostředí	4	3	75%
Nesoutěžní prostředí	4	3	75%
Vybavení	11	8	73%
Komunikace s rodiči	4	2	50%
Bezpečnost prostředí	2	1	50%
Vlídnost prostředí	13	5	38%
Personál	13	5	38%
Profesionalita a vzdělanost personálu	3	1	33%
Nic není problém	4	0	0%
Stabilný tým	3	0	0%
Nahrazování lekcí	3	0	0%
Kafe	2	0	0%
Mužský element v lekci	2	0	0%
Prosklená stěna mezi zázemím a tělocvičnou	1	0	0%
dvojjazyčnost	1	0	0%

Velké shody, značící obecné pozitivní stránky franchisového konceptu The Little Gym, bylo dosaženo u pozitivních stránek The Little Gym, které souvisí s prostředím, ať už barevností, čistotou, vhodností pro děti i rodiče, či vybavením tělocvičny a zázemí. Velká shoda zároveň nastala u pozitivních vlastností programu.

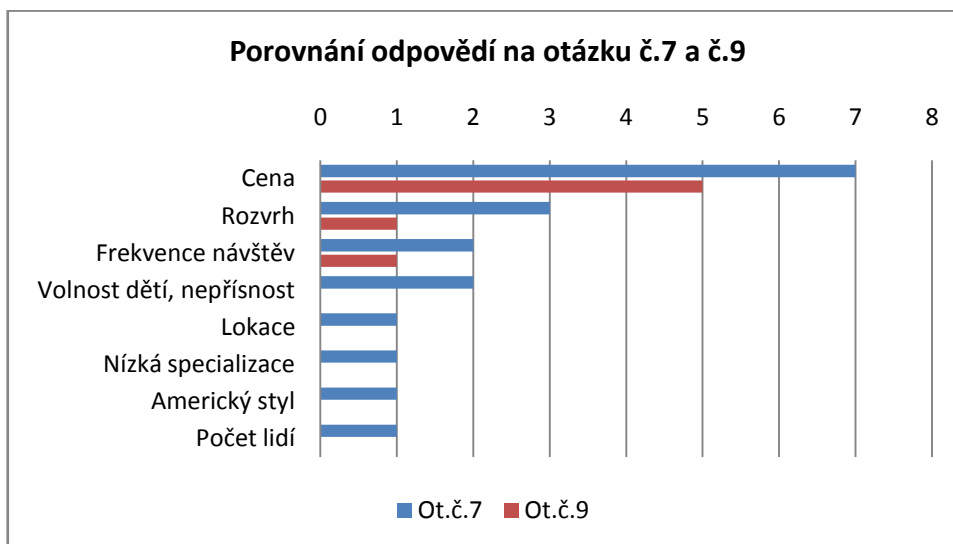
Naopak nízká shoda, značící že rodiče se domnívají, že daný pozitivní prvek je charakteristický pouze pro pobočku The Little Gym Praha, byla zaznamenána u skupin týkajících se personálu, komunikace s rodiči, klientského přístupu a ochoty.

Z výše zmíněného vyplývá, že rodiče mají přehled o tom, co franchisový systém obnáší a jaké jsou jeho základní principy.



- Otázka č.9: Které z uvedených negativních vlastností byste označili za charakteristické pro celý franchisový koncept The Little Gym? (se stejnou vlastností se setkáte ve všech provozovnách The Little Gym, přímý majitel pobočky ji neovlivní)

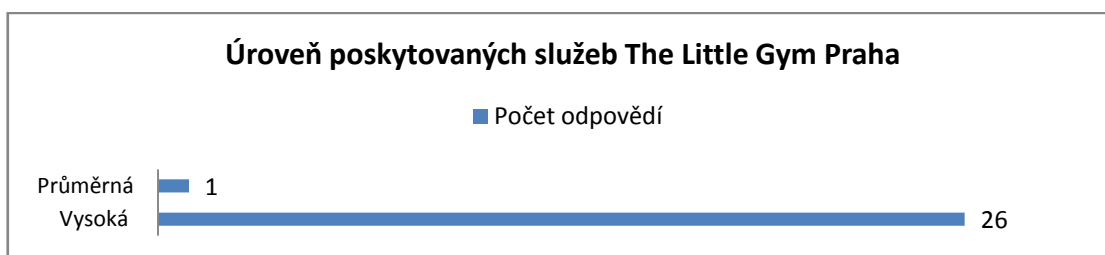
Výše položená otázka opět zjišťovala, zda klienti The Little Gym mají představu o tom, jaká je role franchisy a co všechno je možné ovlivnit nebo ne při provozu specifické provozovny. Vrací respondenty zpět k odpovědím na otázku č.7, ze kterých měli jmenovat pouze ty, které si představují, že jsou charakteristické pro celý franchisový koncept. Na otázku odpovědělo pouze 5 respondentů, ostatní otázku buď proškrtli, nebo nevyplnili vůbec. V následujícím grafu je možné porovnat četnosti odpovědí na otázku č.7 a č.9.



Z porovnání vyplývá, že největší shoda a zároveň tedy největší negativní stránka konceptu The Little Gym je vysoká cena kurzovního.

- Otázka č.10: Jak byste hodnotili kvalitu služeb v The Little Gym Praha?

Podle interních materiálů společnosti The Little Gym a tvrzení majitele pobočky The Little Gym Praha, je nabízený koncept prémiový, to znamená, že je charakteristický vysokou úrovní poskytovaných služeb. Otázka č.10 měla zjistit, jak klienti The Little Gym Praha hodnotí úroveň nabízeného programu a služeb.

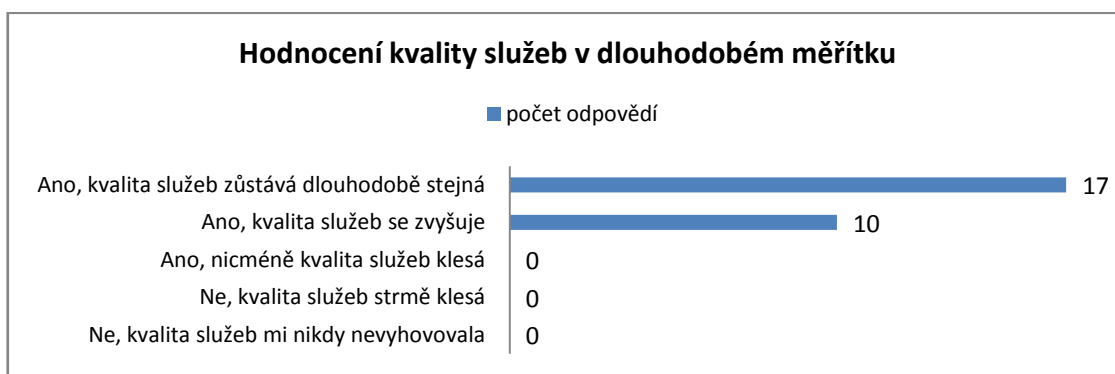


Podle odpovědí od 26 respondentů je kvalita poskytovaných služeb vysoká, pouze jeden respondent odpověděl, že kvalita nabízených služeb je průměrná.

Zajímavostí je, že jediný respondent který odpověděl, že kvalita služeb v The Little Gym Praha je průměrná, zároveň jako jediný na otázku č.4 odpověděl, že nemá zkušenosti s jiným volnočasovým kroužkem pro děti.

- Otázka č.11: Splňuje dlouhodobě The Little Gym Praha Vaše očekávání z hlediska kvality služeb?

Jelikož The Little Gym se snaží o budování dlouhodobých vztahů s klienty, je zapotřebí aby si kvalitu služeb dlouhodobě udržel. Otázka č.11 měla za úkol zjistit, jestli se kvalita nabízených služeb dlouhodobě drží na stejné úrovni, nebo jestli klienti pocítili určité změny. Na otázku odpovědělo všech 27 respondentů.



Podle většiny respondentů zůstává kvalita nabízených služeb dlouhodobě stejná, což na základě výsledků z otázky č.10 znamená, že kvalita nabízených služeb je dlouhodobě na vysoké úrovni.

- Otázka č.12: Doporučili byste The Little Gym Praha svým přátelům?

Otázka č.12 zjišťuje, zda klienti kteří jsou členy The Little Gym jsou s programem a nabízenými službami natolik spokojeni, aby jej doporučili svým známým.

Jelikož 100% všech respondentů odpovědělo, že ano, lze dále z hlediska marketingu spoléhat na osobní doporučení, které se v otázce č.2 ukázalo jako nejrozšířenější způsob seznámení s The Little Gym.

5.4 Dotazování mezi instruktory The Little Gym Praha

Dotazníky pro instruktory The Little Gym Praha (příloha 2) byly rozdány na společném tréninku, kde bývá většina instruktorů pravidelně přítomna. Cílem dotazníkového šetření mezi instruktory The Little Gym Praha je zjistit, zda li instruktoři vnímají svojí práci jako důvěryhodnou a perspektivní do budoucna a zda li se jejich pohled na představený franchisový koncept liší od pohledu zákazníků.

Na trénink přišlo 9 instruktorů a každý ode mne obdržel a vyplnil dotazník. Celkem tedy bylo rozdáno 9 dotazníků a celý počet se vrátil. Dotazník nebyl rozdán majiteli, který sice také působí jako instruktor, nicméně již byl zapojen do polostrukturovaného rozhovoru, který je prezentován v předchozích kapitolách.

V úvodu dotazníku jsem se zeptala na základní osobní údaje respondentů, tedy na pohlaví a věk. Průměrný věk respondentů byl 27.7 let, kdy na dotazník odpovědělo 6 žen a 3 muži. Průměrný věk žen, odpovídajících na dotazník byl 28 let, zatímco průměrný věk mužů byl 27.3 let. Věk se pohyboval v rozmezí 25-32 let, kdy medián činil 27 let.

- Otázka č.1: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Základní požadavek na instruktory The Little Gym podle informací franchisora i franchisanta je dosažené vzdělání. Tato otázka zjišťovala, zda li je tomu opravdu tak, a jaké úrovně vzdělání dosahují zaměstnanci pobočky The Little Gym Praha.

Analýzou odpovědí bylo zjištěno, že všichni respondenti dosáhli vysokoškolského vzdělání.

- Otázka č.2: V jakém oboru bylo dosaženo Vašeho nejvyššího vzdělání?

Otázka měla za úkol blíže charakterizovat studijní zaměření či obor dosaženého vzdělání instruktorů The Little Gym Praha.

Na otázku odpověděli všichni respondenti a z odpovědí vyplývá, že 78% instruktorů The Little Gym Praha dosáhli vysokoškolského vzdělání v oboru „Tělesná výchova a Sport“. Ostatních 22% instruktorů dosáhlo vysokoškolského vzdělání v oboru „Učitelství“.

Obor vzdělání instruktorů The Little Gym Praha



- Otázka č.3: Jak dlouho jste zaměstnancem The Little Gym Praha?

Na otázku odpovědělo všech 9 respondentů. Cílem otázky bylo stanovit, zda li jsou instruktoři zaměstnání krátkodobě, nebo zda je v tomto zaměstnání možné vykonávat svou činnost dlouhodobě. Odpovědi jsou znázorněny v následující tabulce.

délka zaměstnání	1 rok	2 roky	4 roky	5 let	6 let
počet odpovědí	2	1	2	2	2

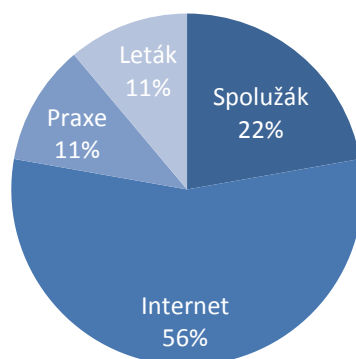
Z odpovědí vyplývá, že průměrná délka zaměstnání u respondentů činí 3,8 roku, kdy medián odpovídá délce zaměstnání 4 roky.

- Otázka č.4: Jak jste se o The Little Gym dozvěděli?

Otázka zjišťuje, jakým způsobem se současní instruktoři dozvěděli o společnosti The Little Gym.

odpověď	Spolužák	Internet	Praxe	Leták
Počet odpovědí	2	5	1	1
Procento odpovědí	22%	56%	11%	11%

Jakým způsobem se instruktoři dozvěděli o The Little Gym



Stejná otázka byla položena i stávajícím zákazníkům The Little Gym Praha. Podle výsledků odpovědí u zákazníků se 44% z respondentů dozvěděli o The Little Gym osobním doporučením a 30% respondentů z internetu.

- Otázka č.5: Jak dlouho trvalo Vaše zaškolení pro práci v The Little Gym?

Z odpovědí na otázku jak dlouho trvalo zaškolení jednotlivých instruktorů, je možné zjistit časovou náročnost školení nových instruktorů jak pro zaměstnavatele, tak pro zaměstnance. Podle odpovědí na otázku se doba školení jednotlivých instruktorů pohybovala mezi 1.5 měsíce - 3 měsíce. Mediální hodnota odpovídala 2 měsícům zaškolení.

Podle informací od majitele pobočky, probíhá školení nových instruktorů většinou o letních prázdninách, tedy v červenci a v srpnu, což by odpovídalo výsledkům dotazování i instruktorů.

- Otázka č.6: Bylo zaškolení podle Vašeho názoru dostatečné?

Tato otázka byla koncipována spíše jako doplněk k otázce č.5, kdy jsem se zajímala o skutečnost, zda podle mínění instruktorů bylo jejich zaškolení dostatečné.

Všichni respondenti uvedli shodně, že jejich zaškolení bylo dostatečné.

- Otázka č.7: Jakou věkovou kategorii učíte?

Podle informací získaných od majitele pobočky, The Little Gym Praha nabízí cvičební programy pro děti ve třech základních věkových kategoriích:

- a) Cvičení rodičů s dětmi, pro děti ve věku od 4 měsíců do 3 let.
- b) Cvičení předškoláků pro děti ve věku od 3 let do 6 let.
- c) Cvičení školáků pro děti ve věku od 6 do 12 let.

Podle získaných odpovědí všech 100% respondentů učí věkové kategorie „Cvičení předškoláků“ a „Cvičení školáků“. Věkovou kategorii „Cvičení rodičů s dětmi“ učí 56% z oslovených respondentů.

Ot.č.7	počet odpovědí	procento odpovědí
Cvičení rodičů s dětmi	5	56%
Cvičení předškoláků	9	100%
Cvičení školáků	9	100%

- Otázka č.8: Věděli jste do této chvíle, že The Little Gym je mezinárodní franchisový systém?

Otázka si kladla za cíl zjistit, zda byli instruktoři informováni o původu programu The Little Gym. Podle odpovědí bylo možné stanovit, zda se při hledání zaměstnání přihlíží i k původu a zázemí jednotlivých nabídek. Na otázku odpověděli všichni respondenti a 100% z nich odpovědělo, že byli seznámeni s původem tohoto konceptu již před vyplňováním tohoto dotazníku.

- Otázka č.9: Máte zkušenost s prací i v jiných volnočasových aktivitách pro děti?

Z odpovědí na tuto otázku je možné zjistit, zda instruktoři už působili i v jiných programech a zaměstnáních, které se soustředí na poskytování služeb pro děti v jejich volném čase. Zároveň je možné najít souvislosti se získanými předchozími zkušenostmi a odpověďmi na některé z ostatních otázek v dotazníku. Celkem 67% respondentů již má zkušenosti i z jiných volnočasových aktivit, zatímco 33% prozatím žádné jiné zkušenosti nemá.

Zajímavostí je, že předchozí zkušenosti z jiných programů nemají dva muži, celkem ze tří odpovídajících. Zkušenost také nemá nejmladší žena z odpovídajících respondentek.

Odpověď	Ano	Ne
Počet odpovědí	6	3



- Otázka č.10: Co Vás přesvědčilo, že chcete být instruktorem The Little Gym?

Čeho si potencionální zájemce o práci všímá, na čem mu záleží a je pro něj důležité při rozhodování, zda je toto zaměstnání pro něj vhodné.

Na tuto otázku bylo možno odpovědět více způsoby, vyhodnocení proběhlo sečtením opakujících se odpovědí. Následující graf odkazuje na zmíněné odpovědi a četnost jejich výskytu.



Z odpovědí vyplývá, že 67% všech respondentů ve své odpovědi zmínilo, že rozhodující pro ně byla náplň práce, tedy práce s dětmi. Dalších 56% respondentů uvedlo jako rozhodující prvek kolektiv instruktorů a atmosféru v týmu a 44% procent ze všech respondentů také uvedlo, že je pro ně důležitá i výše finanční odměny.

- Otázka č.11: Ovlivnilo/Ovlivňuje vědomí, že The Little Gym je mezinárodní franchisový koncept, Váš postoj k zaměstnavateli? (pokud Ano, prosím stručně o popis důvodu proč)

V souvislosti s otázkou č.8 bylo možné položit otázku, zda vědomí si původu programu a jeho koncepce, nějakým způsobem ovlivnilo celkový postoj k němu a pokud ovlivnilo, tak jak.

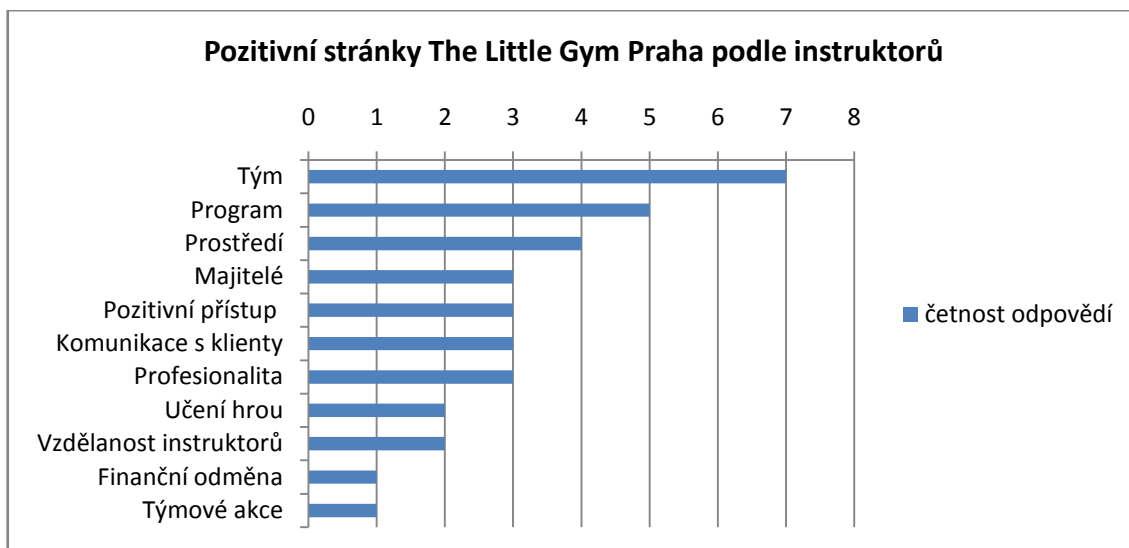
Na základě odpovědí na otázku č.8 víme, že všichni odpovídající instruktoři věděli, že The Little Gym je mezinárodní franchisový systém. Z respondentů zároveň 56% uvedlo, že ono vědomí je nijak neovlivnilo. Dalších 44% uvedlo, že znalost zázemí a původu programu jejich postoj k zaměstnavateli ovlivnilo pozitivně. Nikdo z respondentů neoznačil odpověď, že by jej franchisový původ ovlivnil negativně.

odpověď	Ano, pozitivně	Ano, negativně	Ne
počet odpovědí	4	0	5

- Otázka č.12: Jmenujte prosím pozitivní vlastnosti, které jsou podle Vás specifické právě pro The Little Gym Praha.

Jaké pozitivní stránky vidí instruktoři na konceptu The Little Gym Praha, čeho si všímají, co je pro ně důležité ve srovnání s odpověďmi zákazníků.

Na otázku odpovědělo všech 9 respondentů, celkem bylo získáno 34 odpovědí. Po sloučení shodných odpovědí bylo možné podle četnosti výskytu seřadit jednotlivé odpovědi do následujícího grafu.

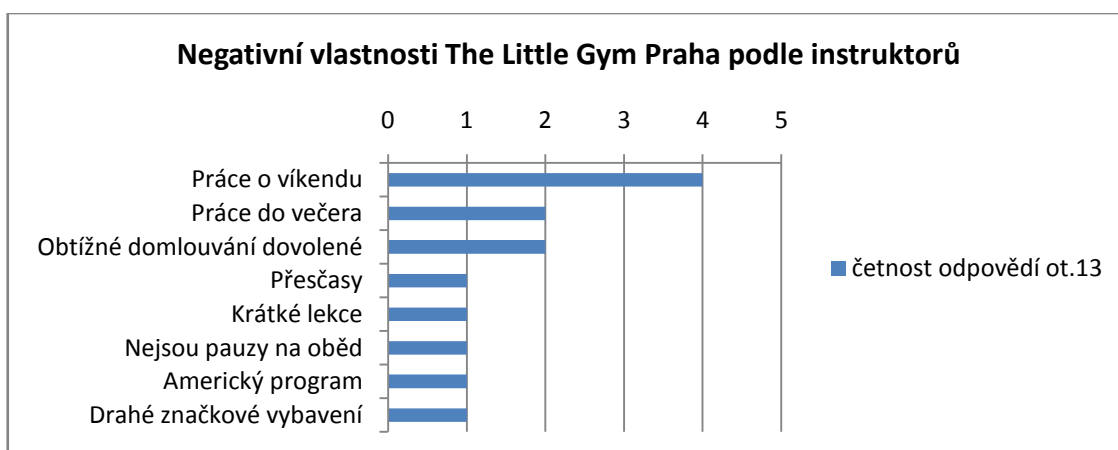


Z odpovědí vyplývá, že 78% respondentů vidí pozitivní stránku The Little Gym Praha ve složení týmu. Do skupiny tým byly zahrnuty odpovědi jako skvělý tým, stabilní tým, kolektiv, veselá atmosféra v týmu. Dále 56% ze všech instruktorů odpovídajících na dotazník uvedlo jako pozitivní vlastnost program. Do skupiny program byly zahrnuty odpovědi jako skvěle připravený program, smysluplný program, zpracované osnovy apod.

Z porovnání s odpověďmi od zákazníků The Little Gym Praha vyplývá, že panuje vzájemná shoda s instruktory, kde na prvních místech v četnosti odpovědí se u obou skupin umístili kategorie prostředí, personál, neboli tým, a program.

- Otázka č.13: Jmenujte prosím negativní vlastnosti, které jsou podle Vás specifické právě pro The Little Gym Praha.

Na otázku odpověděli všichni respondenti, nicméně 4 z 9, tedy 44% uvedlo, že žádná negativa v The Little Gym nevidí. Z odpovědí pěti respondentů, co negativní vlastnosti uvedli, byl vytvořen graf.



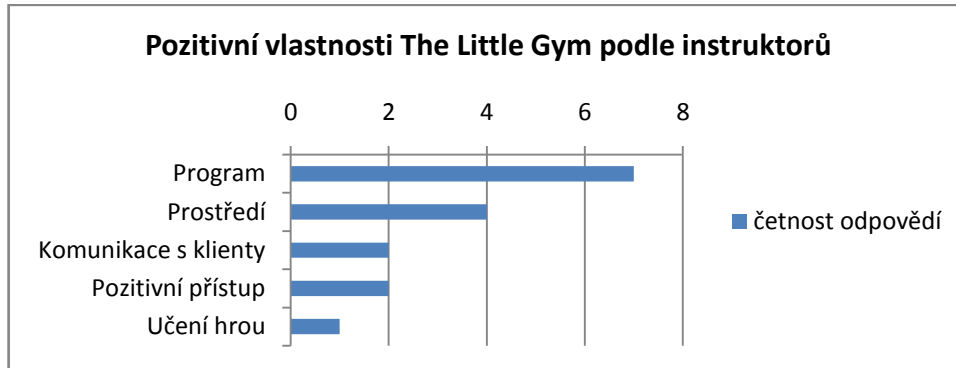
Z odpovědí je zřejmé, že 80% z respondentů, kteří našli negativní vlastnost The Little Gym Praha uvedlo práci o víkendu. Dalším negativem bylo shledána pracovní doba dlouho do večera a obtížné domlouvání dovolené.

Instruktoři pojali tyto odpovědi převážně ze svého pohledu, tudíž srovnání s odpověďmi od klientů bylo obtížné. Každopádně se našla shoda charakterizovaná instruktory jako krátké lekce a rodiči jako nízká frekvence návštěv, nebo málo intenzivní program.

- Otázka č.14: Které z uvedených pozitivních vlastností byste označili za charakteristické pro celý franchisový koncept The Little Gym? (se stejnou vlastností se setkáte ve všech provozovnách The Little Gym, přímý majitel pobočky ji neovlivní)

Ve spojitosti s otázkou č.12 jsem i instruktory požádala o sdílení jejich názoru na to, které z pozitivních vlastností The Little Gym Praha jsou podle jejich názoru charakteristické pro celý koncept The Little Gym.

Na otázku bylo získáno celkem 16 odpovědí od všech respondentů. Po sloučení shodných odpovědí bylo možné sestavit graf podle četnosti výskytu

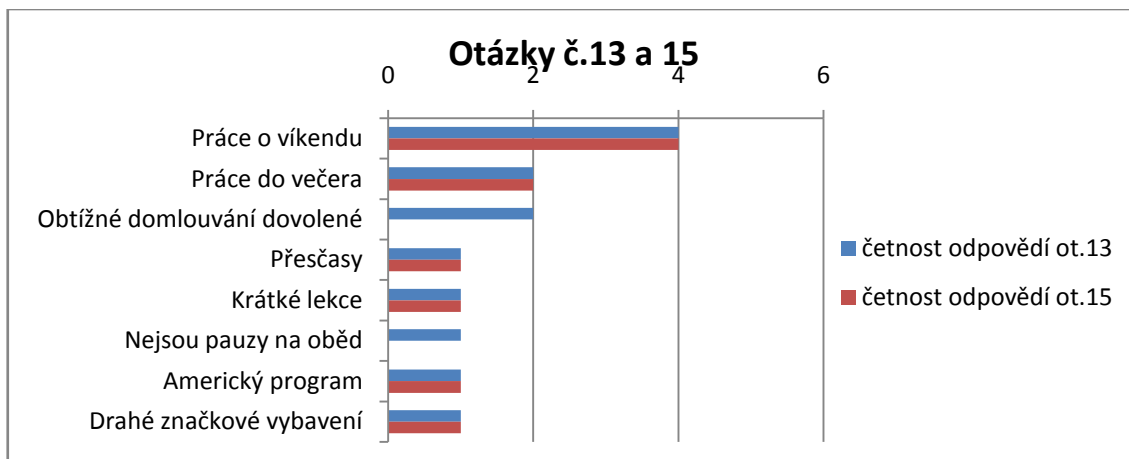


V porovnání s odpověďmi od zákazníků můžeme najít shodu v představě, že charakteristickou pozitivní vlastností konceptu The Little Gym je program a prostředí.

- Otázka č.15: Které z uvedených negativních vlastností byste označili za charakteristické pro celý franchisový koncept The Little Gym? (se stejnou vlastností se setkáte ve všech provozovnách The Little Gym, přímý majitel pobočky ji neovlivní)

Tato otázka měla stejně jako otázka předchozí zjistit, jaké negativní vlastnosti spatřují instruktoři v celém systému a popřípadě je bylo možné porovnat s odpověďmi zákazníků.

Na tuto otázku odpovědělo 5 z 9 respondentů. Ti co neodpověděli, pole proškrtli, tudíž předpokládám, že žádné negativní vlastnosti konceptu nevnímají. Od respondentů, kteří odpověděli, jsem získala celkem 10 odpovědí, které prezentuji v následujícím grafu rovnou v porovnání s odpověďmi na otázku č.13.



- Otázka č.16: Jak byste z pohledu instruktora hodnotili kvalitu služeb v The Little Gym Praha?

Všichni instruktoři na tuto otázku odpověděli shodně, že kvalita nabízených služeb je vysoká. Shodují se tak s odpověďmi zákazníků, kteří z 96% odpověděli, že kvalita služeb poskytovaných společností The Little Gym Praha je na vysoké úrovni.

- Otázka č.17: Splňuje dlouhodobě práce pro The Little Gym Praha Vaše očekávání?

Z odpovědí na otázku si kladu za cíl zjistit, zda li instruktoři počítají a s tímto zaměstnáním i nadále a zda li celkově splňuje jejich očekávání.

Všech 9 respondentů odpovědělo, že ano, práce dlouhodobě splňuje jejich očekávání.

- Otázka č.18: Doporučili byste práci v The Little Gym Praha svým kamarádům?

Jeden ze způsobů jak zjistit jestli instruktory práce baví a naplňuje je se zeptat, jestli by ji doporučili svým známým. Zároveň se tak naskytne možnost posoudit, zda jako možný způsob hledání nových zaměstnanců se jeví osobní doporučení současných instruktorů.

Z odpovědí na otázku vyplývá, že všech 9 respondentů by práci v The Little Gym doporučilo svým kamarádům.

6 DISKUSE

Pro interpretaci výsledků v rámci diskuze byly využity informace získané jak v rámci vlastního výzkumu formou písemného dotazování a rozhovoru, ale také informace prezentované v přehledu poznatků.

Od příchodu franchisového konceptu The Little Gym na český trh v roce 2008 byly doposud otevřeny pouze 3 pobočky na území České republiky, z toho první v roce 2010, druhá v roce 2015 a třetí v roce 2016. Výše zmíněná fakta potvrzují prohlášení franchisora, že i přes velký zájem o nákup franchisové licence jsou v Evropě v průměru otevřeny 1 až 2 pobočky za rok. Takového přístupu si cení i masterfranchisant pro Českou republiku a Slovensko, podle jehož slov právě tímto přístupem si dokáže franchisa udržet vysokou úroveň nabízených služeb.

Skutečnost, že služby poskytované ve společnosti The Little Gym jsou na vysoké úrovni, podporují výsledky dotazování u zákazníků The Little Gym Praha i instruktorů The Little Gym Praha, kteří v odpovědích téměř všichni shodně uvedli, že podle jejich názoru je kvalita poskytovaných služeb v The Little Gym Praha na vysoké úrovni.

Není však důležité nabídnout vysokou úroveň služeb, ale je důležité si tuto vysokou kvalitu dlouhodobě udržet. Podle odpovědí zákazníků se to společnosti The Little Gym Praha daří a zákazníci jsou dlouhodobě spokojeni. Z odpovědí vyplynulo, že 37% zákazníků řadí poskytované služby na vysokou úroveň a zároveň se domnívají, že jejich kvalita nadále stoupá.

Při stále rostoucím počtu zákazníků, kdy v posledním roce dosažený počet klientů The Little Gym Praha dosáhl 740 členů, se zvyšování kvality služeb obecně nepředpokládá. Zásluhu na udržení vysoké kvality mohou mít podle odpovědí také instruktoři, kteří shodně souhlasí, že úroveň nabízených služeb je vysoká. Toto vědomí u personálu může přispět ke snaze vysokou úroveň si udržet.

Pokud se bavíme o udržení vysoké kvality služeb v dlouhodobém měřítku, je zapotřebí zjistit, zda klienti mají možnost ony nabízené služby dlouhodobě hodnotit. Podle tvrzení franchisora je základním stavebním kamenem celého konceptu vytváření si dlouhodobých vztahů se zákazníky. Jak poté upřesnil majitel pobočky The Little Gym Praha, je jednodušší si klienta udržet, než shánět nového.

Podle odpovědí zákazníků The Little Gym Praha na první otázku v dotazníku, která zjišťovala, jak dlouho už jsou členy The Little Gym je zřejmé, že více jak 85% respondentů se opakovaně zapsalo do kurzu. Výjimkou v získaných odpovědích nejsou

délky trvání členství přesahující 3 roky, a to znamená, že klient se již minimálně šestkrát zapsal do kurzu The Little Gym Praha. Na základě snahy o navázání dlouhodobých vztahů s klienty je hodnocení úspěšnosti pobočky vypočítáváno nejen z konečného počtu zapsaných členů do kurzů, ale také z konečného počtu těch členů, kteří se zapíší znova a pokračují v kurzu i pro další pololetí.

Nabízí se otázka, zda pro podnikání ve stejném oboru se stejným záměrem a poskytováním stejné úrovně služeb, je franchising přidanou hodnotou či naopak. Nepochybně podnikatel, který má zájem poskytovat služby v oblasti volného času dětí na vysoké úrovni, může vykonávat svou činnost i bez franchisové spolupráce.

Na základě výzkumu provedeného mezi zákazníky bylo možné stanovit, jaká vidí pozitiva a negativa v dané pobočce ale také v celém systému.

Mezi pozitivní vlastnosti The Little Gym Praha, na které se zaměřovala otázka číslo 6 v dotazníku pro zákazníky, byly s největší četností uvedeny vlastnosti týkající se prostředí, personálu, vybavení, programu a celkového přístupu k dětem. V otázce číslo 8 však klienti měli z vyjmenovaných pozitiv vypsát pouze ta, která se domnívají, že jsou charakteristická pro celý franchisový koncept. V této otázce byly nejčastěji zmiňované odpovědi zahrnující vybavení, program, přístup k dětem, prostředí a personál.

Při porovnání nejčastěji vyskytujících se odpovědí je zřejmé, že si klienti uvědomují podíl franchisového systému na pozitivních vlastnostech navštěvované pobočky. Z informací od franchisora i franchisanta víme, že hlavním benefitem, který franchisa poskytuje je kompletně připravený a ověřený program. Dále franchisor zajišťuje jednotného dodavatele vybavení, a zodpovídá tedy za jeho kvalitu a použitelnost. Co se týče prostředí, často zmiňovaným pozitivem v této kategorii byla barevnost, veselost a vlídnost prostředí. Na těchto vlastnostech se bezesporu podílí i vizuální vzhled a uspořádání pobočky, které se řídí designovým manuálem jednotným pro celý franchisový koncept.

Porovnáme-li zmiňované pozitivní vlastnosti z pohledu míry shody zastoupení v otázce číslo 6 a otázce číslo 8 u zákazníků The Little Gym Praha, největší shoda nastala v položkách barev, učení hrou, programu, přístupu k dětem a prostředí pro děti a rodiče, které získaly na 80% shodu v odpovědích na jednotlivé otázky. Naopak, mezi odpověďmi s nejnižší shodou, tedy vlastnosti typické pouze pro The Little Gym Praha, zákazníci uváděli, že „nic není problém“, stabilní tým, možnost nahrazování zameškaných lekcí, profesionalitu personálu a personál obecně.

Podobného výsledku bylo dosaženo také při dotazování mezi instruktory The Little Gym Praha. Ti jako největší pozitivní stránku vlastní pobočky vnímají v kvalitách a soudržnosti týmu, dále v nabízeném programu, pracovním prostředí a pozitivním přístupu. Mezi pozitiva celého konceptu pak zařadili hlavně program a prostředí.

Stejný význam jako otázkám zaměřujících se na pozitivní stránky je však nutné přikládat i těm negativním.

Na otázku ohledně negativních vlastností odpověděla pouze nadpoloviční část respondentů, ne všichni. Důvodem mohla být nepříjemnost otázky a nejistota si anonymity respondentů, nebo absence negativních vlastností z pohledu konkrétního respondenta. Ti zákazníci, kteří na otázku číslo 7 odpověděli, podle odpovědí vnímají jako největší negativní vlastnost cenu kurzů, dále nevyhovující rozvrh, nízkou frekvenci návštěv a volnost dětí související s nepřísností.

Při hodnocení negativních vlastností celého konceptu opět odpovědím dominovala cena kurzů, rozvrh a frekvence návštěv.

Z výše zmíněných výsledků vyplývá, že z pohledu zákazníka jsou vnímaná pozitiva a negativa pobočky z velké části úzce svázaná s pozitivy a negativy celého konceptu, kde pozitivní vlastnosti mnohonásobně přesahují ty negativní.

Z výsledků odpovědí zákazníků u otázek 3 a 5, které hodnotily, jestli vůbec a jakým způsobem ovlivňuje vědomí si původu nabízeného programu skrz franchisový koncept postoj zákazníků vyplynulo, že více jak 80% klientů o původu programu vědělo už před uskutečněním prezentovaného dotazování. Při položení otázky, zdali je skutečnost, že se jedná o franchisový koncept ovlivnila, 59% respondentů odpovědělo, že ne. Z těch, kteří ovlivnění touto informací byli, byla většina, tedy 81%, ovlivněna pozitivně a to představou, že díky franchisingu se bude jednat o kvalitní a prověřený program nabízející vysokou kvalitu vycházející z předpokladu existujícího zázemí velké společnosti. Ti, co byli ovlivněni negativně, se obávali příliš „amerického“ přístupu, tudíž vycházeli z předpokladu, že zahraniční koncept nemusí odpovídat mentalitě obyvatel České republiky.

Vrátím-li se k otázce, zda je franchising v oblasti volného času dětí přidanou nebo naopak ubírající hodnotou pro podnikání, v odkazu na výsledky výzkumu je možné se domnívat, že z hlediska zákazníka je způsob podnikání formou franchisingu hodnotou přidanou.

Z pohledu samotného podnikání, tedy z pohledu franchisanta, se pro daný systém vyskytly mnohé pozitivní i negativní stránky. Z informací uvedených franchisorem a

rozhovorem s franchisantem společnosti The Little Gym Praha, bylo možné zjistit, jaké výhody a nevýhody koncept nabízí a porovnat je z jednotlivých úhlů pohledu.

Pozitivní vlastnost, na které se shodli franchisor i franchisant The Little Gym je poskytování a udržování vysoké úrovně služeb. Zároveň franchisor prezentuje jako hlavní výhodu okamžitý přístup ke kompletně zpracovanému programu, nástrojům a tréninku od prvního dne podnikání. S tímto tvrzením souhlasí i odpovědi od franchisanta. Franchisant navíc ocenil podporu franchisora nejen na začátku, ale také v průběhu podnikání.

Franchisor osobně neuvádí žádné konkrétní nedostatky systému, nicméně upozorňuje na potřebu plného nasazení a spolupráce od franchisanta a zároveň negarantuje úspěch v podnikání. Franchisant konkrétně pro společnost The Little Gym stanovil jako nedostatek jednotné ceny materiálů a fixních poplatků pro celou mezinárodní síť a také nemožnost a časovou náročnost při komunikaci a řešení problémů.

V práci jsem se dále zabývala i vztahem zaměstnanců k zaměstnavateli a jejich postojem k nabízeným službám a konceptu celkově. Zároveň podle výzkumu u zákazníků The Little Gym Praha je jednou z největších pozitivních vlastností pobočky personál. V této souvislosti zákazníci ocenili především profesionalitu personálu, vzdělanost a informovanost, schopnost komunikace a hlavně dlouhodobou stabilitu a neměnnost týmu.

Zaměstnavatel, tedy franchisant, uvádí, že shodně s požadavky franchisora trvá na vzdělanosti personálu v oboru tělesné výchovy a sportu či v oboru pedagogickém. Podle výsledků dotazování u instruktorů mají všichni skutečně vysokoškolské vzdělání a to v požadovaných oborech. Zároveň zaměstnavateli záleží na zkušenostech a vztahu k práci s dětmi a také na schopnostech komunikace a veřejného vystupování. Jelikož sami zaměstnanci při dotazování uvedli, že hlavním pozitivem The Little Gym Praha je tým, předpokládám, že celý tým dobře funguje a každý nový zaměstnanec odpovídá požadavkům tak, aby zapadl do současného týmu.

Podle informací franchisora je personál při otevření pobočky vyškolen podle manuálu a poté vyzkoušen a zaběhnut v lekcích jiné pobočky. Každý nově přijatý instruktor je pak nadále školen už samotným franchisantem a to podle osnov a manuálu od franchisora a nejlepšího vědomí franchisanta.

Instruktoři The Little Gym Praha uvedli, že jejich školení trvalo přibližně dva měsíce a bylo dostatečné, aby mohli svou práci vykonávat bez omezení.

Při hodnocení pozitivních a negativních stránek společnosti The Little Gym Praha, jejichž výsledky jsme již zmiňovali v souvislosti porovnání s odpověďmi zákazníků, se objevily důležité prvky charakteristické právě pro pohled zaměstnance.

Hlavním pozitivem pobočky byl stanoven tým, nabízený program a prostředí, nicméně charakteristickými odpověďmi pro instruktory bylo označení pozitivních vlastností ve smyslu finanční odměny, týmových akcí a uznání majitelů pobočky. Finanční odměna a majitelé se zároveň objevili jako přesvědčující důvody pro práci v The Little Gym Praha. Jako další faktory ovlivňující rozhodování, zda být zaměstnancem The Little Gym Praha byly zmíněny možnosti práce s dětmi, práce v oboru, gymnastika a prostředí.

Negativní vlastnosti byly ze strany instruktorů spatřeny převážně v nutnosti práce o víkendech a pozdě do večera, což by se dalo označit za charakteristický znak veškeré profesní činnosti v oblasti volného času.

Podle získaných informací z rozhovoru si franchisant uvědomuje důležitost udržení stabilní sestavy týmu jak pro samotné zaměstnance, tak hlavně pro zákazníky. I z toho důvodu se snaží zaměstnance motivovat k dlouhodobé spolupráci a snaží se, aby práce pro ně byla nejenom zaměstnáním, ale také zábavou. K motivaci zaměstnanců podle slov majitele pobočky přispívají i nadprůměrné mzdy, možnost kariérního růstu, pocit podílení se na úspěchu pobočky, informovanost instruktorů o dění v pobočce a franchisovém systému a nespočet společenských aktivit na podporu stability týmu.

Jako hlavní kontroverzní vlastnost The Little Gym Praha a zároveň celého konceptu The Little Gym byla zmiňována cena kurzu. Nicméně je důležité dodat, že všichni respondenti ze strany zákazníků jsou členy The Little Gym a tudíž i přes vědomí vysoké ceny se do kurzů zapsali.

Cenu pro dané teritorium si volí každý franchisant sám, většinou po konzultaci a schválení franchisorem. Franchisor chce být přesvědčen, že franchisant nenabízí svůj program příliš levně a nezvýhodňuje tak své postavení na trhu, nebo naopak příliš draze a neškodí tak značce. Z pohledu franchisingu je konečná cena kurzu ovlivněna oproti běžnému podnikání o franchisové poplatky. Tyto poplatky sice běžný podnikatel neplatí, ale mnohdy mohou být zastoupeny náklady na marketing, odborné poradenství, výzkum a vývoj, nebo jen přepočteny na čas strávený vymýšlením programu či propagačních materiálů.

Vysoká cena kurzů je charakteristická pro celý franchisový koncept The Little Gym, jelikož se jedná o prémiový program. Na základě provedeného výzkumu bych

prémiovost konceptu The Little Gym charakterizovala vysokou úrovní nabízených služeb, poskytováním jedinečného a ověřeného programu, přítomností vysoce profesionálního a stabilního personálu, prostředím určeným nejenom dětem, ale i rodičům a tělocvičnou s profesionálním certifikovaným vybavením.

Franchisor si je podle všech informací získaných na základě výzkumu vědom skutečnosti, že má li být program za tuto cenu úspěšný, musí nabízet víc než programy ostatní.

7 ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo vymezit specifika franchisingu v oblasti poskytování služeb ve volném čase dětí a stanovit, zdali tato forma podnikání má potenciál pro úspěšný rozvoj v dané oblasti.

Z dílčích úkolů práce vyplynula potřeba prostudování existující odborné literatury, provedení vlastního výzkumu v konkrétním již realizovaném franchisovém programu a vzájemného porovnání se získanými teoretickými poznatky.

Na základě výsledků rozhovoru a dotazníkového šetření můžeme realizovaný franchisový koncept na území České republiky hodnotit jako úspěšný, s velkým potenciálem pro další rozvoj. Zákazníci, zaměstnanci i samotný franchisant jsou dlouhodobě spokojeni s nabízenými službami a jednáním franchisora.

Hlavním specifikem franchisingu v oblasti poskytování služeb ve volném čase dětí byl na základě výzkumu stanoven požadavek na vysokou úroveň služeb a kvalitu programu a to z důvodů vyššího očekávání ze strany zákazníků od zahraničního franchisového konceptu a zároveň vyšší ceny nabízených služeb.

Jelikož na základě výzkumu nebyly zjištěny závažné nedostatky, obavy či předsudky k zahraničním franchisovým konceptům, při správném vedení a plánování má franchisant stejnou možnost úspěchu na trhu jako běžní podnikatelé.

Naopak výraznou výhodou pro franchisanta oproti běžnému podnikateli je nižší riziko při vstupu do podnikání, jelikož jeho program je už ověřený a úspěšně se rozvíjející v jiných zemích.

Výhodou pro běžného podnikatele se stává samostatnost a volnost při rozhodování a řešení problémů, nicméně jistá míra kontroly a poradenství v případě problémů se jeví i jako jedna z výhod pro franchising.

Na základě výše zmíněných informací a výsledků výzkumu prezentovaných v páté kapitole mohu potvrdit, že cíle byly splněny.

Věřím, že dosavadní velký zájem o podnikání formou franchisingu v České republice nadále poroste a nabídne nové koncepty a programy umožňující dětem zábavně a hlavně efektivně trávit jejich volný čas.

8 SOUHRN

Diplomová práce se zabývala franchisingem jako možností podnikání v oblasti volnočasových aktivit dětí, jeho specifiky, pozitivními i negativními stránkami.

V druhé kapitole věnované souhrnu teoretických poznatků se zpočátku věnují charakterizování a hlubšímu poznání pojmu volný čas a jeho souvislosti s dětským vývojem. V druhé části této kapitoly se věnují představení franchisingu, jeho základním znakům a principům. Zároveň jsou v rámci teoretických poznatků shrnuty souvislosti volného času dětí a podnikání, a to ve formě prezentace právních a legislativních požadavků, osobnostních předpokladů pedagogů volného času a organizací působících v této oblasti.

Ve třetí kapitole se věnují přesnému určení cíle práce a dílčím úkolům, stejně tak jako v kapitole čtvrté prezentují výzkumné metody použité k dosažení výsledků.

Pátá kapitola je určena vyhodnocení a prezentaci výsledků výzkumu, na jejichž základě se dále v diskusi věnují porovnání teoretických poznatků a poznatků plynoucích z výsledků výzkumu. V diskusi dále konfrontují běžné podnikání a podnikání formou franchisingu.

Na základě výsledků práce jsem v závěru konstatovala, že franchising jako forma podnikání v oblasti volného času dětí má na trhu stejnou možnost úspěchu jako běžné podnikatelské subjekty, a zároveň franchisový systém disponuje velkým potenciálem pro další rozvoj. V odkazu na výsledky a závěr lze také konstatovat, že franchising jako forma podnikání v oblasti volnočasových aktivit dětí je úspěšná.

9 SUMMARY

This thesis was focused on franchising as a way of business in children's leisure time activities, its specifics, positive and negative aspects.

Chapter 2nd was deal with summary of all theoretical knowledge. In first part I was focused for defining and understanding of leisure time and its connection with children development. In second part I presented franchising, its basic characters and principles. In this chapter the connection between children's leisure time and business is also presented, represented by presenting legislative requirements, personal condition and other organizations focused on leisure time activities.

In chapter 3rd I focused on establishing goal of the thesis as well as in chapter 4th I presented methods of research used in the thesis.

Chapter 5th is specified by evaluation of all results and its presentation. Based on results discussion focused on comparing theoretical knowledges with research findings was created. In discussion franchising is also confronted with standard business.

Based on findings franchising is established as way of business with the same chance to be successful as any other businesses, and it has a great potential for the future development. Based on results of research we can state franchising as way of business in children's leisure time activities is successful.

10 REFERENČNÍ SEZNAM

- Blair, R. D., & Lafontaine, F. (2005). *The Economics of Franchising*. New York: Cambridge University Press.
- Česká asociace franchisingu. (2015). *Franchising v České republice* (3th ed.). Praha: Česká asociace franchisingu.
- Frömel, K. (2002). *Kompendium psaní a publikování v kinantropologii*. Olomouc: Univerzita Palackého.
- Hájek, B., Harmach, J., Hoffman, O., Jíra, O., & Jírová, H. (2004). *Děti, vedoucí, volný čas*. Praha: Institut dětí a mládeže MŠMT.
- Hájek, B., Hofbauer, B., & Pávková, J. (2011). *Pedagogické ovlivňování volného času: trendy pedagogiky volného času* (2th ed.). Praha: Portál.
- Loebl, Z., & Lukajová, D. (1994). *Franchising: úspěch bez čekání*. Praha: Grada.
- Mendelsohn, M., & Acheson, D. (1994). *Franchising: moderní forma prodeje*. Praha: Management Press.
- Pávková, J. (2002). *Pedagogika volného času: teorie, praxe a perspektivy výchovy mimo vyučování a zařízení volného času* (3rd ed.). Praha: Portál.
- Pražská, L., & et al. (2000). *Globalizace a Obchod*. Praha: Vysoká škola ekonomická.
- Řezníčková, M. (2009). *Franchising: podnikání pod cizím jménem* (3rd ed.). Praha: C. H. Beck.
- Sherman, A. J. (2004). *Franchising & licensing: two powerful ways to grow your business in any economy*. New York: Amacom
- Surynek, A., Komárková, R., & Kašparová, E. (2001). *Základy sociologického výzkumu*. Praha: Management Press
- Veber, J., Srpová, J., & et al. (2012). *Podnikání malé a střední firmy* (3rd ed.). Praha: Grada.
- Yin, R.K. (2009). *Case Study Research. Design and Methods* (4th ed.). London: Sage Publications

Internetové zdroje

- Česká asociace Franchisingu. (2015). *Jak se stát členem*. Retrieved 24. 02. 2016, from the World Wide Web: <http://www.czech-franchise.cz/franchising/jak-se-stat-clenem>
- Česká asociace franchisingu. (2004). *Evropský kodex etiky franchisingu*. Retrieved 8. 02. 2016 from World Wide Web:<http://www.czechfranchise.cz/>

Český portál o franchisingu. *Franchising.cz, nápady na vlastní firmu.*

Retrieved 24. 02. 2016 from World Wide Web:

<http://franchising.cz/abc-franchisingu/3/rozvoj-fransizingu-cesku/>

Hospodářská komora České republiky. *Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR.*

Retrieved 08. 02. 2016 from World Wide Web:

www.socr.cz/file/519/34_info_brozura_o_franchisingu.pdf

Jíra, O. (1997). *Děti, mládež a volný čas.* Retrieved 26. 04 2016 from World Wide Web:

<http://www.vyzkum-mladez.cz/cs/registr/vyzkumy/50-deti-mladez-a-volny-cas.html>

Český statistický úřad. *Malé a střední firmy v ekonomice ČR v letech 2003-2010.*

Retrieved 27. 02. 2016 form World Wide Web:

<https://www.czso.cz/documents/10180/20534676/116111a.pdf/9c378e0f-d77a-4f21-bf3e-e4ed35cb1122?version=1.0>

Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy. (2002). *Volný čas a prevence u dětí a mládeže.* Retrieved 26. 02. 2016 from World Wide Web:

<https://www.kr-olomoucky.cz/download.html?id=10213>

Tamchyna, J. (2005). *Stručně o franchisingu.* Retrieved 08. 02. 2016 form World Wide

Web: <http://www.ifranchising.cz/pdf/strucne-o-franchisingu.pdf>

The Little Gym ČR. Retrieved 17. 03. 2016 from World Wide Web:

<http://www.thelittlegym.eu/praha>

The Little Gym. Retrieved 17. 03. 2016 from World Wide Web:

<http://www.thelittlegym.com/>

The Little Gym Franchise. Retrieved from World Wide Web:

<http://www.thelittlegymfranchise.eu/>

11 PŘÍLOHY

Příloha 1: Přepis a osnova rozhovoru s majitelem The Little Gym Praha

Příloha 2: Dotazník pro zákazníky The Little Gym Praha

Příloha 3: Dotazník pro instruktory The Little Gym Praha

Příloha 1:

Rozhovor s majitelem The Little Gym Praha

Dobrý den,

Jsem studentkou Fakulty tělesné kultury, Univerzity Palackého v Olomouci. Píši diplomovou práci, která se zabývá franchisingem, jako formou podnikání v oblasti volnočasových aktivit dětí. Ráda bych formou rozhovoru s Vámi získala více informací o franchisovém systému The Little Gym, o jeho průniku na český trh a struktuře a fungování. Rozhovor budu zaznamenávat písemně do předem připravené osnovy a veškeré získané informace budou použity právě pro účely vypracování mé diplomové práce.

Děkuji

Kateřina Davidová

Datum uskutečnění rozhovoru: 17.03.2016

Rozhovor veden s: Ing. David Mašát, jednatel společnosti LowLand s.r.o

Osnova:

The Little Gym v České Republice

Zakladatelé:

- Kdo založil The Little Gym v České Republice a kdy?
- Základní údaje o zakladateli (vzdělání, věk, předchozí pracovní zkušenosti, volný čas)
- Jakým způsobem se zakladatelé seznámili s The Little Gym?

David Mašát a Jana Mašátová – manželé, jednatelé Low land s.r.o

- Podpis smlouvy v roce 2008 – založen LowLand s.r.o 23.4.2018 – franchisant
- Mudr. Jana Mašátová – medicínské vzdělání, nikoli praxe, působnost ve velkých farmaceutických firmách, poté mateřská/rodičovská dovolená
- Ing.David Mašát – vystudována VŠE, obor marketingu. Zaměstnán na vrcholových pozicích velkých firem (Sony) jako marketingová ředitel, hodně cestoval – Německo, Japonsko, Holandsko

Dlouhodobý pobyt v Holandsku – navštěvování The Little Gym s dětmi – seznámení s programem, první známky zájmu o fungování systému a jak pořídit licenci.

Poté přestěhování zpět do Čech, David – vysoká manažerská funkce, Jana – v domácnosti, nápad na vlastní podnikání – nejlepší možnost The Little Gym

David – náhlé ukončení pracovního poměru ze strany zaměstnavatele, „zlatý padák“, podpora manželky v rozjždění podnikání

Podpis smlouvy:

- Co předcházelo podpisu franchisové smlouvy?
- Kdy byla podepsána?
- Co následovalo po podpisu franchisové smlouvy?
- Kdy byla otevřena první pobočka The Little Gym?

Jana – prvotní kontakt s TLG ohledně možnosti podnikání, účast na seznamovacích skupinách, komunikace a přesvědčování franchisora.

David - po propuštění, společná komunikace, přesvědčení franchisora – jdou do toho oba jako pár – stabilnější a zároveň důvěryhodnější.

Ideální kandidáti – Jana – medicína, vývoj dětí, matka se zkušenostmi, David – businessman

Začátek komunikace na podzim 2007, Smlouva podepsána na jaře 2008.

Poté

- Hledání pobočky – lokalita, prostor, podmínky – komunikace s TLG ohledně designu
- Hledání prvních zaměstnanců – následné školení, předávání informací, zaučení se, pochopení systému. Seznámení s plány kurzů
- Překládání veškerých zdrojů a materiálů z Aj do Čj

TLG Praha otevřena 31.3.2010 – téměř dva roky po podpisu smlouvy

Rozvoj franchisové sítě v České Republice

- Kdy byla nabídnuta masterfranchisa?
- Co předcházelo podpisu masterfranchisové licence?
- Co následovalo po podpisu masterfranchisové licence?
- Zájemci o franchisu The Little Gym v České Republice: počet, charakteristika
- Organizační struktura The Little Gym v České republice
- Otevření dalších poboček The Little Gym v České Republice

Úspěch na začátku podnikání – první 3měsíce – 200 zapsaných členů + další zájemci o franchisu v ČR -> franchisor nabídnul masterfranchisu

V r. 2011 podepsána masterfranchisová smlouva (náročná sepsat, první zkušenost i pro franchisora – cca 50 stránek- celé v Aj, hodně právníčiny)

Majitel masterfr – FunLand s.r.o – jednatelé David Mašát 67% a Jan Kovařík 33% (Mašát neměl k dispozici kompletní finance, dohoda s kamarádem o podílení se)

Masterfranchisa v ČR a SR – každý týden desítky zájemců o franchisu (často email nebo vyplněný formulář na stránkách) – další komunikace většinou končí nezdarem. Vážný zájemce cca 1x za 3měsíce

Organizační struktura – nákres

2012 – Bratislava – TomiLand (49% Mariana Truchlíková, 51% FunLand) – vlastní pobočka

9/2015 – Ostrava – 100% franchisant – franchisová pobočka

2/2016 – Brno – 100% franchisant – franchisová pobočka

2/2017 – prozatím probíhá vyjednávání o 2.pobočce v Praze

The Little Gym Praha

Základní údaje o pobočce The Little Gym Praha

- Datum otevření
- Adresa pobočky

Otevřena 31.3. 2010

Drtinova 8, Praha 5, Smíchov – obchodní dům blízko, naproti francouzské lyceum, v centru města, metro, tramvaj, dá se autem – parkování v obchodním domě 3 hodiny zdarma, luxusní čtvrť - bezpečná.

Otevření pobočky

- Hledání vhodné lokality – požadavky franchisora a franchisanta
- Hledání vhodných prostor – požadavky franchisora a franchisanta
- Finanční zdroje
- Hledání nových zaměstnanců
- Formy marketingu a reklamy
- Školení zaměstnanců před otevřením
- Role franchisora před otevřením
- Konečná hodnota investice vedoucí k otevření pobočky

Požadavky lokalita – obchodní čtvrť, residenční čtvrť, dopravní dostupnost, bezpečnost, hezké okolí, možnost parkování, spíš luxusní čtvrť.

Požadavky prostor – bezbariérový přístup, vysoké stropy, 280-400m², prostor pro tělocvičnu minimálně 180m², denní světlo, větratelnost, klimatizace, žádné sloupy nebo minimálně prostor mezi nimi 6x6m, samostatný vchod.

Finanční zdroje – úvěr od banky – pomoc franchisy (zpracovaný základní podnikatelský plán), i vlastní zdroje (odstupné z vysoké manažerské pozice David) – na rekonstrukci se cenově podílel i majitel nemovitosti, který uhradil hrubé práce a vše co na místě zůstane i po odchodu – voda, elektřina, klimatizace (v majetku budovy)

Prostory TLG Praha jsou v pronájmu – majitel nechtěl prostory pronajmout, koncept neznal, bál se neúspěchu a dluhů – David – zaplatil nájem na rok dopředu

Hledání zaměstnanců pomocí webových portálů Jobs.cz, práce.cz, inzerce na vysokých školách se zaměřením na sport či pedagogiku.

Počet přijatých zaměstnanců na začátek činnosti – 5 (Lucka, Vlad'ka, Jirka, Martin a Carlos)

- Carlos Buchanan – instruktor TLG Amsterdam – dohoda s panem Mašátem že na rok půjde pracovat do TLG Praha jako advisor a zároveň instruktor.

2010 přijati další zaměstnanci do nového pololetí – celkem 12,

2011 – 15, 15,16, 19, 20

Požadavky – VŠ vzdělání, Tv a sport nebo pedagog, zkušenosti, rád děti, vystupování, komunikace vzhled,

FTE pobočky – 7.5 zaměstnance – různě velké úvazky i DPP

Hodně odchod na mateřskou a rodičovskou – nyní 3 instruktorky

Vysoké platy – VŠ vzdělání, náročnost školení, potřeba aby motivovaní a zůstali dlouho – klienti si toho cení.

Školení – sami v TLG Praha, většinou přes léto (volnější režim) – původní tým školen v Amsterdam

- TLG Praha úspěšná, vysoká úroveň lekcí – Jedna z 5 poboček co může školit nové instruktorské týmy otevírajících poboček – (školení TLG Bratislava, TLG Vídeň, TLG Ostrava a Brno – vždy přítomen někdo z TLGE)

Marketing – zpočátku PR agentury, letáčky, DODV, sportovní odpoledne, promo akce, inzerce v časopisech, internet

- Nyní pouze inzerce v pár časopisech, vyhledávané slova u webových prohlížečů seznam google, facebook
- Funguje WOM

Konečná hodnota investice před otevřením – 3200000 (cca 130000 E)

Poplatky 2% marketing a 8% franchisorovi

Nabízený program The Little Gym Praha:

Pouze základní gymnastika a B-day party, v létě kempy

Cvičení rodičů s dětmi – 4m-3 roky (Broučci, ptáčata, svišti dráčata)

Cvičení předškoláků – 3-6let (Šikulové, Smíškové, Kamarádi, Mini Jets – pokročilí)

Cvičení školáků – 6-12 let (HotShots/Flips, Twisters – pokročilí)

B-party – o víkendu (pouze doplněk, ne hlavní činnost ani finanční zdroj – spíše marketing)

Kempy – léto prodělává, všichni mimo prahu, velká konkurence, rodiče preferují venkovní aktivity

- 2016 změna – pokus nabídnout i venkovní aktivity (franchisor o tom neví)

Zaměstnanci

- Počet zaměstnanců, vývoj počtu zaměstnanců
- Požadavky na zaměstnance The Little Gym Praha (franchisor x franchisant)
- Druhy pracovních smluv
- Pracovní role, hierarchie zaměstnanců
- Platové ohodnocení zaměstnanců

Zaměstnanci - Už zapsáno u otevření pobočky

Absence pracovních rolí – všichni umí všechno – recepce, lobby, základní prodej a marketing, vedení lekcí (v dané věkové kategorii každý umí všechny úrovně) – jednoduchá zastupitelnost.

Pracovní role jen v rámci seniority nebo hierarchie – program director, gym director, senior instruktor

Platy viz otázka otevření.

Klienti

- Cílová skupina (rodiče, finanční zajištění, expats)
- Vývoj počtu klientů

Klient = člen, člen = každý kdo je zapsaný do kurzu
Minimální prodej – semestr, nebo počet lekcí které zbývají dokonce semestru, snaha o udržení a znovu zapsání stávajících členů. Semestr = školní pololetí
Politika TLG – vytváření dlouhodobých vztahů, komunikace s rodiči, přátelské prostředí, jsme jejich kroužek.
Rozhoduje rodič, on je tu pánem, musí se tu líbit jemu – prostředí, čistota, kuchyňka – čaj a káva zdarma, gauč, pohodlné židle, toalety, milý personál, všechno jde, ochota, klient neobtěžuje, rádi si popovídají s instruktory
Program Čj a Aj – vyhledávaný zahraničními klienty (EXPATS) – mnohdy znají TLG odjinud ve VB velmi rozšířený.
Praha – úspěšná v počtu celkově zapsaných klientů – 3.místo v Evropě.
Důležitý ukazatel je však retence – počet znovu zapsaných členů do dalšího pololetí
Nyní cca 740 členů – od roku 2013 na vrcholu své kapacity
Hodnocení počtu členů vždy k červnu – konec pololetí, největší počet zapsaných.
TLG Praha soustředěno na programy cvičení rodičů s dětmi a cvičení předškoláků – menší konkurence, jedinečnost programu – zároveň největší potenciál dlouhodobého udržení klienta – stále se může posouvat dál, nabízíme mu nové možnosti.
Cvičení školáků – větší konkurence, děti se profilují do konkrétních sportů. Nezapisují se na dlouho (občas ano, ale nepředpokládá se)

Marketing

- Jakým způsobem a kdo je zodpovědný za marketing v ČR
- Úspěšné formy marketingu

2% z obrátu jdou franchisorovi na marketing – v ČR málo viditelné, v jiných zemích evropy daleko více využíván společný marketing.
V rámci masterfranchisy v ČR a SR plán na společný marketing všech poboček.
V ČR prozatím každý franchisant sám na sebe ve své lokalitě.
Využívané formy – lokální deníky, časopisy, internet, sociální sítě,
Úspěšné – WOM – ústní šíření, dobrá osobní doporučení

Ceny v The Little Gym Praha

- Přehled cen jednotlivých programů
- Od čeho se odvíjí ceny?
- Proběhlo zdražování?

Prémiový program – vyšší cenová skupina
Vysoké cena = vysoká kvalita – ne vždy platí, občan ČR velmi opatrný, musí se přesvědčit.
Pokud však uspějeme, většinou zákazník spokojený a doporučuje TLG dál
Cena ovlivněná – cenová politika franchisy, lokalita, vyšší nároky na mzdy zaměstnancům, náklady
Členství 600kč – platí pro celou rodinu, forma zápisného do kurzů
Kurzovné – lekce 380Kč za hodinu (2010/340, 2012/350, 2014/360, 2016/380)
Zdražování – reakce na rostoucí náklady, dpH atd
Doporučeno porovnat cenu s pohyb dětí – konkurence (ne franchisa)

Konkurence The Little Gym Praha

Obecně – všechny kroužky a aktivity pro děti

Rozděleno majitelem na:

- Jiná aktivita: Hudebka, výtvarka, Matematika
- Jiná pohybová aktivita: plavání, jízda na koni, tanečky
- Přímá konkurence: Sokol, pohyb dětem, fit mamy, monkeys gym, kroužky ve fitness

TLG úspěšný, často terčem kopírování (Monkeys gym)

- Stížnost TLG Praha u TLGE – téměř žádná reakce, pro franchisu není ohrožením (prozatím)

Výhody franchisového systému The Little Gym podle franchisanta

Kompletní program, potřebné materiály, školicí postupy – okamžitě po podepsání smlouvy k dispozici přes webový portál ve formě tréninkové a mediální stránky.

Podpora na začátku podnikání – finanční poradenství, školení, materiály marketing

Systém se stále vyvíjí, učí se z chyb, snaží se o zdokonalování procesů, neustále dbá na informovanost a vzdělanost personálu jednotlivých poboček, zajišťuje školení (2xročně)

Snaha a cíl udržet vysokou kvalitu – nízký počet udělených licencí, nové franchisanty si pečlivě vybírá

Teritoriální jistota – na základě smlouvy má franchisant zajištěné území jen pro sebe

Nevýhody franchisového systému The Little Gym podle franchisanta

Jednotná cenová politika, vysoké poplatky, drahé vybavení – pro všechny země stejné ceny

Časté změny designu, nutnost přizpůsobit se v určitém termínu

Prodej franchisantům nového klientského systému, nefunguje – má být provázán s webovými stránkami – TLG ČR a SR mají dlouhodobě zajištěný svůj klientský systém, požadavek franchisora na jeho nutnost zakoupení chybí ve smlouvě, nicméně franchisor se snaží prosadit své.

Dlouhodobá neschopnost plně zprovoznit nové webové stránky – špatné písmo (nezná české znaky), chyby v překladech (překládá majitelka sama a stejně to špatně přepíše), nefunkčnost na velkém množství počítačů – důvod neznámý

Časově náročná komunikace a řešení problémů – jakékoli požadavky se posílají na evropskou centrálu, kde se buď vyřídí a poměrně rychle se domluví, ale množství se přeposílá do ameriky, kdy komunikace trvá dlouho a často předávaná informace mezi více jednotkami zanikne.

Nemožnost vlastní iniciativy při snaze nabídnout nové produkty – franchisor hodně striktní, nedovoluje speciální nabídky a podobně.

Příloha 2:

Dotazník pro zákazníky The Little Gym Praha

Vážená paní, Vážený pane,

ráda bych Vás požádala o vyplnění dotazníku k diplomové práci, která se zabývá franchisingem, jakožto formou podnikání v oblasti volného času dětí. Cílem práce je zjistit, zda se franchising jeví jako vhodný způsob podnikání v této oblasti, jaké jsou jeho zákonitosti a možnosti rozvoje.

Franchising by se dal stručně charakterizovat jako forma spolupráce mezi franchisorem a franchisantem, kde franchisor je poskytovatelem licence jejíž nákup opravňuje franchisanta užívat jméno firmy franchisora, jeho ochrannou známku, zavedené postupy a know how.

Tento dotazník je určen pouze členům The Little Gym a všechny informace budou zpracovány a využity pouze pro potřeby diplomové práce.

Děkuji za Váš čas

Kateřina Davidová

1. Jak dlouho jste členem The Little Gym?
.....
2. Jak jste se o The Little Gym dozvěděli?
.....
3. Věděli jste do této chvíle, že The Little Gym je mezinárodní franchisový systém?
 Ano
 Ne
4. Máte zkušenost i s jinými volnočasovými kroužky pro děti?
 Ano
 Ne
5. Ovlivnilo/Ovlivňuje vědomí, že The Little Gym je franchisový koncept, Váš postoj k nabízenému programu? (pokud Ano, prosím stručně o popisu důvodu proč)
 Ano, pozitivně
 Ano, negativně
 Ne

6. Jmenujte prosím pozitivní vlastnosti, které jsou podle Vás specifické právě pro The Little Gym Praha.
-
-
7. Jmenujte prosím negativní vlastnosti, které jsou podle Vás specifické právě pro The Little Gym Praha.
-
-
8. Které z uvedených pozitivních vlastností byste označili za charakteristické pro celý franchisový koncept The Little Gym? (se stejnou vlastností se setkáte ve všech provozovnách The Little Gym, přímý majitel pobočky ji neovlivní)
-
-
9. Které z uvedených negativních vlastností byste označili za charakteristické pro celý franchisový koncept The Little Gym? (se stejnou vlastností se setkáte ve všech provozovnách The Little Gym, přímý majitel pobočky ji neovlivní)
-
-
10. Jak byste hodnotili kvalitu služeb v The Little Gym Praha?
- Vysoká kvalita služeb
 - Průměrná (standardní) kvalita služeb
 - Podprůměrná
11. Splňuje dlouhodobě The Little Gym Praha Vaše očekávání z hlediska kvality služeb?
- Ano, kvalita služeb se zvyšuje
 - Ano, kvalita služeb zůstává dlouhodobě stejná
 - Ano, nicméně kvalita služeb klesá
 - Ne, kvalita služeb strmě klesá
 - Ne, kvalita služeb mi nikdy nevyhovovala
12. Doporučili byste The Little Gym Praha svým přátelům?
- Ano
 - Ne

Příloha 3:

Dotazník pro instruktory The Little Gym Praha

Vážení instruktoři The Little Gym Praha,

ráda bych Vás požádala o vyplnění dotazníku k diplomové práci, která se zabývá franchisingem, jakožto formou podnikání v oblasti volného času dětí. Cílem práce je zjistit, zda se franchising jeví jako vhodný způsob podnikání v této oblasti, jaké jsou jeho zákonitosti a možnosti rozvoje.

Franchising by se dal stručně charakterizovat jako forma spolupráce mezi franchisorem a franchisantem, kde franchisor je poskytovatelem licence, jejíž nákup opravňuje franchisanta užívat jméno firmy franchisora, jeho ochrannou známku, zavedené postupy a know how.

Tento dotazník je určen pouze instruktorům The Little Gym a všechny informace budou zpracovány a využity pouze pro potřeby diplomové práce.

Děkuji za Váš čas

Kateřina Davidová

Osobní údaje respondenta:

Rok narození:

Muž

Žena

1. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Základní
- Střední bez maturity
- Střední s maturitou
- Vysokoškolské

2. V jakém oboru bylo dosaženo Vašeho nejvyššího vzdělání?

3. Jak dlouho jste zaměstnancem The Little Gym Praha?

4. Jak jste se o The Little Gym Praha dozvěděli?

5. Jak dlouho trvalo Vaše zaškolení pro práci v The Little Gym Praha?

6. Bylo zaškolení podle Vašeho názoru dostatečné?

- Ano
- Ne

7. Jakou věkovou kategorii učíte?

8. Věděli jste do této chvíle, že The Little Gym je mezinárodní franchisový systém?

- Ano
- Ne

9. Máte zkušenost s prací i v jiných volnočasových aktivitách pro děti?

- Ano
- Ne

10. Co Vás přesvědčilo, že chcete být instruktorem The Little Gym?

-
11. Ovlivnilo/Ovlivňuje vědomí, že The Little Gym je mezinárodní franchisový koncept, Váš postoj k zaměstnavateli? (pokud Ano, prosím stručně o popis důvodu proč)
- Ano, pozitivně.....
 - Ano, negativně.....
 - Ne
12. Jmenujte prosím pozitivní vlastnosti, které jsou podle Vás specifické právě pro The Little Gym Praha.
-
13. Jmenujte prosím negativní vlastnosti, které jsou podle Vás specifické právě pro The Little Gym Praha.
-
14. Které z uvedených pozitivních vlastností byste označili za charakteristické pro celý franchisový koncept The Little Gym? (se stejnou vlastností se setkáte ve všech provozovnách The Little Gym, přímý majitel pobočky ji neovlivní)
-
15. Které z uvedených negativních vlastností byste označili za charakteristické pro celý franchisový koncept The Little Gym? (se stejnou vlastností se setkáte ve všech provozovnách The Little Gym, přímý majitel pobočky ji neovlivní)
-
16. Jak byste z pohledu instruktora hodnotili kvalitu služeb v The Little Gym Praha?
- Vysoká kvalita služeb
 - Průměrná (standardní) kvalita služeb
 - Podprůměrná kvalita služeb
17. Splňuje dlouhodobě práce pro The Little Gym Praha Vaše očekávání?
- Ano
 - Ne
18. Doporučili byste práci v The Little Gym Praha svým kamarádům?
- Ano
 - Ne