

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Možnosti podnikání formou franchisingu**

**Business Opportunities through franchising**

Veronika Panáková

Plzeň 2013



## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Možnosti podnikání formou franchisingu“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne .....

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucímu své bakalářské práce, panu Ing. Bohuslavu Šimkovi, za mnoho cenných rad a trpělivost. Dále děkuji Gábině Čermákové za ochotu při získávání informací o jejím franchisingovém projektu a konzultace.

# Obsah

|  |           |
|--|-----------|
| Úvod .....   | 7         |
| <b>1 Charakteristika franchisingu .....</b>  | <b>9</b>  |
| 1.1 Co je franchising .....  | 9         |
| 1.2 Historie franchisingu.....   | 10        |
| 1.3 Školení – výhody, nevýhody .....   | 13        |
| 1.4 Franchising vs. pyramidový prodej .....  | 16        |
| 1.5 Jak vytvořit franchisingovou síť .....   | 16        |
| 1.6 Franchisingová smlouva .....   | 17        |
| 1.7 Evropská franchisingová federace (EFF) .....                                   | 19        |
| 1.8 Evropský kodec etiky franchisingu.....   | 20        |
| <b>2 Charakteristika franchisingového trhu v podmínkách České republiky.....</b>   | <b>22</b> |
| 2.1 Vývoj franchisingu v České republice .....                                     | 22        |
| 2.2 Česká asociace franchisingu (ČAF).....   | 23        |
| 2.3 Franchisingové firmy působící na českém trhu .....                             | 25        |
| <b>3 Podpůrné nástroje franchisingu finančního i nefinančního charakteru .....</b> | <b>29</b> |
| 3.1 Finanční nástroje.....   | 29        |
| 3.1.1 Cizí zdroje .....  | 29        |
| 3.1.2 Vlastní zdroje .....   | 30        |
| 3.2 Nefinanční nástroje .....  | 31        |
| <b>4 Konkrétní franchisingový projekt .....</b>                                    | <b>32</b> |
| 4.1 O společnosti.....   | 32        |
| 4.1.1 Historie.....  | 32        |
| 4.2 Franchisingový systém .....  | 33        |
| 4.3 Benzina plus.....  | 34        |
| 4.3.1 Služby od Benziny .....  | 35        |
| 4.3.2 Franchisingová příručka.....   | 36        |

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| 4.3.3    | Povinnosti franchisanta .....                                  | 36        |
| 4.3.4    | Prémiová paliva.....   | 38        |
| 4.3.5    | Náklady .....  | 39        |
| 4.3.6    | Zisk franchisanta .....  | 40        |
| 4.3.7    | Cena pohonných hmot.....                                       | 41        |
| <b>5</b> | <b>Návrhy na snížení nákladů a další úspory .....</b>          | <b>46</b> |
| 5.1      | Daňová optimalizace.....                                       | 46        |
| 5.2      | Zlevnění energií .....   | 48        |
| <b>6</b> | <b>Rizika, limitující rozvoj franchisy.....</b>                | <b>49</b> |
| 6.1      | Snížení zisku za výtoč.....                                    | 49        |
| 6.2      | Narůstající konkurence .....                                   | 49        |
| 6.3      | Růst cen pohonných hmot a snížení spotřeby pohonných hmot..... | 50        |
| 6.3.1    | Cena ropy na světových trzích .....                            | 50        |
| 6.3.2    | Zvýšení spotřební daň, ceny mýtného a dálničních známek.....   | 50        |
| 6.3.3    | Celkový stav ekonomiky.....                                    | 52        |
| 6.3.4    | Rekonstrukce dálnice .....                                     | 52        |
| 6.4      | Předepsaní dodavatelé.....                                     | 52        |
|          | <b>Závěr .....</b>   | <b>53</b> |
|          | <b>Seznam tabulek .....</b>                                    | <b>55</b> |
|          | <b>Seznam obrázků .....</b>                                    | <b>56</b> |
|          | <b>Seznam grafů.....</b>                                       | <b>57</b> |
|          | <b>Seznam použitých zkratk .....</b>                           | <b>58</b> |
|          | <b>Seznam použité literatury .....</b>                         | <b>59</b> |
|          | <b>Seznam použitých internetových zdrojů.....</b>              | <b>60</b> |
|          | <b>Seznam příloh.....</b>                                      | <b>61</b> |

## Úvod

Jako téma této bakalářské práce bylo zvoleno podnikání formou franchisingu jakožto speciální možnost, jak podnikat na základě poskytnuté licence. Námět byl vybrán proto, že tento způsob podnikání je velmi oblíbený. V poslední době neustále roste počet společností, které si vybrali franchising, jako možnost, jak rozšířit svoji obchodní síť a expandovat se svojí firmou (hlavně vytvářením nových poboček).

Výše uvedená forma podnikání je založena na vzájemné spolupráci dvou subjektů. První subjekt poskytuje franchisu (licenci) a druhý subjekt tuto franchisu přijímá. Z takového vztahu vyplývají pro obě strany obchodní výhody. Obsahem práce je popis franchisingu a jeho základních principů jako formy podnikání, kterou firmy využívají při expanzi a rozšiřování své sítě.

Hlavním cílem této práce je shrnout a popsat všechny aspekty, výhody a nevýhody, které franchisingové podnikání obnáší. Na základě těchto zjištění následně zhodnotit, zda vůbec a pro koho je toto podnikání vhodné. A to jak z pohledu příjemce franchisy, tak i z pohledu jejího poskytovatele.

První část je zaměřena na vysvětlení základních pojmů kolem franchisingu. Dále se zabývá tím, jakým způsobem se franchising vyvíjel v čase a jak se dostal do podoby, v jaké ho známe dnes a také, jaké se vyvinuly různé druhy franchisingu. Franchising je jedna z možností jak podnikat pod známou značkou a s podporou od zavedené firmy. V České republice se franchising objevil teprve před dvaceti lety.

V druhé části je popsán vývoj franchisingu v České republice. Zároveň také vysvětluje podmínky pro podnikání formou franchisingu a současnou situaci. S určitostí lze říci, že franchising je populární a známý po celém světě a v posledních letech značně nabývá na oblibě i v České republice.

Na počátku podnikání využívají příjemci franchisy podpůrné nástroje jak finančního tak i marketingového charakteru. Jsou pro ně nepostradatelné, pouze se v průběhu podnikání mění jejich podoba. Práce ukazuje, jaké nástroje to jsou, a říká, kdo je hlavním poskytovatelem těchto pomocných prvků.

Další část se již nevěnuje teoretickým záležitostem, ale soustředí se na to, jak vše funguje a probíhá v praxi. Toto je pak následně prezentováno na konkrétním

franchisingovém projektu – tím je čerpací stanice Benzina plus, kde jsou popsány praktické aspekty franchisingového podnikání.

V konečné části jsou navrženy konkrétní způsoby, které mohou nájemci čerpací stanice využít, když chtějí snížit náklady, ušetřit na daních, apod. Jsou to například: benefity pro zaměstnance (příspěvky pro zaměstnance), snížení nákladů na pojištění a další. Dále jsou definována rizika, která by mohla limitovat rozvoj franchisingového projektu.

Závěr obsahuje vyhodnocení zjištěných informací z teoretické části a srovnání s částí praktickou.



# 1 Charakteristika franchisingu

První a úvodní kapitola by měla přiblížit, co si představit pod pojmem franchising a dalšími věcmi s ním spojené. Obsahuje definici franchisingu, dále pak pohled do historie, jakým způsobem franchising vznikal a postupně se rozšiřoval do celého světa a také jak to vypadá dnes.

## 1.1 Co je franchising

Franchising lze definovat jako určitou metodu prodeje zboží a služeb, jako formu podnikání. Zjednodušeně se jedná o to, že velká firma, která již má vybudované jméno, postavení, zákazníci ji znají a čekají určitou kvalitu, poskytne svoje obchodní jméno a techniky malému podnikateli, který s pomocí velké firmy začne budovat pobočku této firmě – tedy podnikat.

Pojem „franchising“ je velmi rozšířený a hodně používaný termín. To, co si dnes představíme pod pojmem franchising, dříve lidé nazývali licenční smlouva. Jedná se o propůjčení jména, značky, zavedených postupů, patentů, licencí apod. za předem stanovený poplatek. Ten bývá dán buď pevně v číslech, nebo v procentech ze zisku.

Přesný překlad slova franchising do češtiny neexistuje. Můžete se setkat s počeštěnými pojmy např. frančising, frančizing, franšizing, apod.

K tomu, abychom byli schopni franchising lépe vymezit a popsat, je třeba si vysvětlit několik pojmů:

- *franchisa – licence, která dává franchisantovi právo provozovat odbytovou koncepci franchisora na vlastní účet,*
- *franchisant – příjemce licence,*
- *franchisor – poskytovatel licence,*
- *franchisingová smlouva – právní základ spolupráce, smlouva, upravující vzájemný vztah mezi franchisorem a franchisantem,*
- *franchisová síť nebo řetězec – spojení franchisora a všech jeho franchisantů,*
- *franchisové poplatky – platby, které platí franchisant franchisorovi za licenci a jeho služby. [6, s. 222]*

Definice franchisingu podle Evropské franchisingové federace popisuje franchising následovně:

*„Franchising je systém marketingu zboží, služeb nebo technologie, který je založen na úzké a stálé spolupráci mezi právně a finančně oddělenými a nezávislými subjekty, franchisorem a individuálními franchisanty, ve kterém franchisor uděluje individuálním franchisantům určitá práva a získává naopak závazek vést podnik podle konceptu franchisora. To opravňuje a zavazuje individuálního franchisanta výměnou za přímou nebo nepřímou finanční úhradu používat franchisorovo obchodní jméno (nebo obchodní značku), značku služeb, know-how, podnikatelské a technické metody, procedury a další průmyslová nebo autorská práva, stálou obchodní a technickou asistenci v rámci uzavřené dohody a podle obsahu smlouvy uzavřené k tomuto účelu mezi zúčastněnými stranami.“ [2, s. 10]*

Tento výraz se v současné době používá v souvislosti se třemi marketingovými systémy:

*„1. Výroba patentovaných výrobků jako jsou např. nealkoholické nápoje, na základě licence od majitele patentu, přičemž součástí licence je i právo výrobce připojovat k výrobkům ochranné známky poskytovatele licence.*

*2. Distributorské smlouvy, např. na automobily, benzín, aj.*

*3. Licenční smlouvy, podle kterých je nabyvatel licence oprávněn provozovat specifickou podnikatelskou činnost pod obchodním názvem, ochrannou známkou, aj., náležejícími poskytovateli licence, a podle nichž poskytovatel kontroluje, jak nabyvatel podniká, a poskytuje mu průběžně pomoc a radu týkající se jeho podnikatelské činnosti. Oba podniky jsou nicméně samostatné.“ [4, s. 8]*

## **1.2 Historie franchisingu**

Kdo, kdy a komu prodal první licenci k podnikání, není v dějinách světového franchisingu zcela jasné. Co ale jisté je, že prodej licencí a povolení k provozování podnikatelské nebo jiné určité činnosti sahají až do středověku. V této době licence udělovali králové nebo čelní církevní představitelé. Šlo například o organizování trhů nebo aukcí ve městech, obchod v určitých oblastech, výhradní právo na prodej určitých výrobků nebo využívání lesů za poplatek. Některé zdroje tvrdí, že první kořeny franchisingu jsou ve středověké Francii.

V Anglii v 19. století byli nejčastějšími poskytovateli licencí představitelé řemeslnických cejchů. Poté co prošli zaškolením, udělovali právo a povolení k provozování činnosti dalším řemeslníkům.

Moderní franchising vznikl v 19. století a za jeho kolébku je považováno USA, z důvodu největšího rozmachu, jakým se zde vytvářely franchisingové systémy. Prvním příkladem užívání franchisingového systému byli vagónoví pendleři. Ti byli společností vybaveni výhradními právy k prodeji produktů a měli zároveň zaručeno, že ostatní pendleři nebudou smět prodávat stejné zboží ve stanovené oblasti. [2]

V převážné většině odborné literatury se uvádí tři jména nebo společnosti, kteří jsou považováni za první uživatele moderního franchising.

#### Izák Singer – Singer Sewing Machine Company

Tato firma, výrobce šicích strojů, již v roce 1865 použila maloobchodní franchising k vytvoření své prodejní sítě, která byla složená z nezávislých prodejců. Tito distributoři mohli za poplatek prodávat produkty společnosti v určité oblasti. Budovali prodejny s náhradními díly.

#### John S. Pemberton – Coca-Cola

Na konci 19. století vynalezl John Pemberton velmi populární hnědý sladký nápoj, který byl na trh uveden v roce 1886. Od roku 1892 jej vyrábí The Coca-Cola Company. John Pemberton se rozhodl, že zpřístupní své know-how producentům nápojů formou prodeje licence a tím jim umožnil vyrábět a prodávat stejnou Coca-Colu, jakou sám vymyslel.

#### William C. Durrant – General Motors

Společnost General Motors použila v roce 1898 novou, univerzální metodu prodeje – franchising a také podepsala první franchisingovou smlouvu. Díky této smlouvě získal nezávislý prodejce licenci a povolení k prodeji elektrických a parních automobilů.

Howard Johnson začal využívat konceptu franchisingu v roce 1927 a dnes jím založená společnost provozuje několik set restaurací a motelů po celém území USA.

Velký rozkvět zažila instituce franchisingu v USA po druhé světové válce. Rozšířila se do spousty dalších odvětví hospodářství, hlavně do služeb a gastronomie (motely, salony krásy, prádelny, čistírny, opravny aut, zaměstnanecké agentury, účetní a daňové společnosti, atd.). Velký boom zažil v oblasti rychlého občerstvení.

V těchto oborech byla potřeba větší podpory od poskytovatelů licencí. Začala vznikat potřeba komunikace mezi poskytovatelem a příjemcem franchise a hlavně také nutnost školení franchisantů nejen v prodeji produktů a poskytování služeb, ale také bylo třeba vysvětlit, jak vést celý podnik – jak vybrat správné místo pro otevření podniku, jak vybrat a pracovat se zaměstnanci, jaké vybrat uniformy pro personál, jak obsluhovat klienta a jak je možné podpořit marketing a propagaci.

V této době vznikly v USA světově známé franchisingové společnosti:

1952 – Holiday Inns of America (dnes Holiday Corporation)

Díky úspěchu této společnosti nastal o něco později velký rozmach franchisingového systému právě v oblasti hotelnictví. V šedesátých letech pak vznikly společnosti Hilton a Sheraton.

1940 – Mc'Donalds

1955 – Mister Donut

V šedesátých letech začali franchisoři velmi dynamicky rozvíjet své sítě a expandovat z Ameriky do Evropy. První průnik amerického franchisingu byl soustředěn hlavně do Velké Británie, kde měli Američané jednu velikou výhodu - společný jazyk. Výběr této země tedy nebyl nijak náhodný, ale dopředu pečlivě zvážený. Díky odstranění této bariéry se usnadnily toky informací. Zároveň to také byl otevřený most do dalších zemí Commonwealthu.

Rozvoj a růst franchisingu byl během šedesátých let ovlivněn nejvíce těmito dvěma faktory:

1. pyramidový prodej: byl široce rozšířený  
lidé k němu měli averzi
2. pokles ekonomiky: týká se výhradně USA  
efekt byl rozšiřování franchising  
franchisoři se soustředili na cizí trhy  
(hlavně na Velkou Británii) [2]

Koncem šedesátých let ale došlo v některých velkých společnostech ke změnám v oblasti vlastnictví k provozním jednotkám. Změnily svoji politiku tak, že převzaly zpět mnoho svých franchisingových poboček a následně buďto smlouvy rovnou zrušily

nebo jednoduše smlouvy s majiteli poboček zpátky neobnovily. Týkalo se to hlavně společností Holiday Inns, Kentucky Fried Chicken a i Mc'Donalds. [10]

Poté následoval stálý nárůst franchisingových společností a jejich poboček. Podnikatele na tom lákalo hlavně to, že mohli vytvořit velkou korporaci, návratnost vložených prostředků do podnikání je vyšší, než kdyby měli ve vlastnictví všechny pobočky najednou. Tento způsob podnikání přitahoval jak poskytovatele franchisy, tak i její příjemce.

### **1.3 Školení – výhody, nevýhody**

Důležitým úkolem poskytovatele franchisy je správně a dostatečně vyškolit příjemce. Ten by měl být schopen zvládat všechny oblasti a záležitosti, které bude pro úspěšné vedení podniku potřebovat a stal se v nich odborníkem. Takovéto vyškolení se liší podle toho o jaký výrobek nebo službu se v poskytování franchisy jedná. V každém případě by se to mělo týkat ovládání speciálních přístrojů při výrobě, postupy na přípravu výrobků, metody propagace, distribuce zboží, apod.

Tento způsob podnikání je vhodný pro všechny drobné podnikatele. Zejména se hodí pro podnikatele, kteří ještě nikdy nevlastnili a neprovozovali vlastní podnik – mají podporu poskytovatele franchisy a také mají daný vzor a postupy, jak takový podnik založit a vést nebo se bojít rizik, která jsou spojená s tím, když začínáte podnikat sám za sebe a snažíte se vybudovat podnik nebo firmu „od píky“. Pokud podnikáte formou franchisingu, většina rizik vám odpadá. Protože například sortiment výrobků a služeb, které jako firma poskytnete, a také provozní aspekty podniku by měl provozovatel franchisy prověřit a vyzkoušet v pilotních provozech.

Máte za sebou velkou společnost, která vám nedá pouze licenci, ale pomůže i se spoustou dalších věcí, jako jsou například: pravidelné návštěvy podpůrného personálu a možnost jeho povolání na pomoc při nápravě či prevenci odchylek od plánu, které by mohly způsobit příjemci franchisy obchodní problémy; stálý kontakt poskytovatele franchisy se všemi příjemci franchisy v zájmu výměny nápadů a zkušeností, inovace výrobků nebo koncepce; školení příjemce franchisy a jeho personálu; průzkum trhu; celoplošnou i místní inzerci; možnost nákupu ve velkém; manažerské a účetní poradenství a služby; vydávání informačního bulletinu; studium příslušných výrobních postupů a obchodních metod.

To má pro poskytovatele výhody:

1. k rozšiřování své firmy nepotřebuje veliký kapitál – peníze na založení a provoz podniku musí zajistit příjemce franchisy,
2. veškerá odpovědnost leží na provozovateli franchisy,
3. společnost je schopna rychlejšího rozvoje nejenom na národní, ale i na mezinárodní úrovni s použitím minimálního rizikového kapitálu,
4. samotná společnost nepotřebuje k řízení tolik zaměstnanců – hlavní jsou kontroloři, kteří pomáhají majitelům provozoven,
5. nemusí majitele pobočky motivovat k dobrým výkonům, protože to je jeho podnikání a záleží mu na tom, aby všechno běželo v nejlepším pořádku,
6. získává tímto širší distribuční možnosti a zajistí si tím větší možnost odbytu svých výrobků. [5]

Z toho všeho nakonec vyplývá, že pro úspěšné řízení firmy, která rozšiřuje svoje pobočky formou prodeje franchisy, je nejdůležitější dobrý vztah s příjemcem franchisy. A stejně tak to platí i v opačném směru. Příjemci franchisy se bez dobrého vztahu s poskytovatelem bude pobočka budovat a řídit hůř. Z tohoto vztahu poskytovatel – příjemce mohou pro poskytovatele vyplývat určité problémy a nevýhody:

1. Může se stát, že pokud podnik běží tak, jak má a je úspěšný, pak můžou někteří příjemci franchisy dostat pocit, že za úspěchem nestojí i poskytovatel franchisy, ale pouze on.
2. Jeden ze základních kamenů úrazu může být dodržování daných norem, které se týkají jakosti, služeb a zboží. Je tedy nezbytné, aby poskytovatel franchisy posílal svoje pracovníky na pravidelné a důkladné kontroly do všech podniků, aby se zamezilo případným problémům.
3. U poskytovatele franchisy může vyvstat obava, že pokud věnuje svůj čas a snažení na zaškolení příjemce, vychovává si tím vlastně potencionálního konkurenta v oboru. Naštěstí pro poskytovatele počet příjemců franchisy, kteří se nakonec osamostatnili a založili si vlastní společnosti, není nijak závratně vysoký a navíc by ho poskytovatel mohl postihnout určitými právními sankcemi.
4. Poskytovatel se musí dopředu ujistit, že příjemce je vhodný kandidát na vedení vlastního podniku a že je schopen unést odpovědnost a rizika, která jsou s tím spojená. Zároveň si musí být jistý, že je příjemce ochoten se aktivně podílet na pravidelných úpravách, modernizacích a renovacích provozovny a dodržování

daných norem tak, aby byla zákazníkům zajištěna péče a kvalita služeb, jakou od značky očekávají.

5. Příjemce franchisy může provozovat více než jeden franchisingový podnik. To se často označuje jako frakční nebo zlomkový franchising – např. půjčovna automobilů.
6. Poskytovatel a příjemce franchisy spolu musí hlavně dobře komunikovat, protože ze špatné komunikace mohou vzniknout zbytečné problémy, kterým by se dalo snadno předejít. Poskytovatel ale nemůže očekávat, že příjemce mu automaticky řekne vše, co by měl – určitě se nebude dobrovolně chlubit problémy, se kterými se zrovna v podniku potýká nebo že přístroj, který měl být dávno spravený, stále nefunguje. Ani se mu nebude svěřovat s tím, že nerozumí všem informacím o provozu podniku nebo distribuci zboží, které mu byly poskytnuty.

Stejně to ale platí i obráceně. Příjemce nemůže očekávat, že poskytovatel sám od sebe přijde na to, že má nějaký problém nebo že mu něco není jasné. Taková komunikace by měla probíhat aktivně a pravidelně minimálně po telefonu. Měla by také zahrnovat návštěvy od poskytovatele franchisy v podniku, aby se o všem mohl přesvědčit na vlastní oči a případně s něčím poradit rovnou na místě.

7. V případě, že je pro příjemce stanoven poplatek za poskytování franchisy v procentech z hrubého zisku, musí si poskytovatel kontrolovat, zda ten hrubý zisk je vykazován ve správné výši.
8. Pokud bude mít poskytovatel franchisy pocit, že příjemce řídí podnik špatně nebo, že by to uměl udělat líp, řešením není to, že půjde a vyřeší dané problémy nebo situace za něj a už vůbec ne za jeho zády bez jeho vědomí. V první řadě si musí dát schůzku s ním a poslechnout si o co jde. To je rozdíl mezi řízením franchisingového podniku a vlastního podniku – příjemci franchisy se nebude líbit, když se poskytovatel bude snažit řídit podnik za něj, jakoby to byla jeho vlastní pobočka. [5]

*„Takže si poskytovatel franchisy musí uvědomit, jak důležitá je spolupráce, vzájemná provázanost a také tolerance a chápání způsobu myšlení a chování příjemce franchisy.“*

[5, s. 19]

## 1.4 Franchising vs. pyramidový prodej

Pyramidový prodej, nebo pokud chcete multi levelový (několika úrovnový) marketingový projekt, je často chybně vydáván za franchisingový projekt. Základní rozdíl mezi nimi je, že příjemce franchisy odkoupí licenci od poskytovatele a ta je výhradně pro jeho potřeby a pouze on má právo na provozování podniku pod jménem franchisingové společnosti. Naopak pyramidové prodeje zahrnují prodej distribučních práv nákupčím, kteří mají následně právo je dále prodávat, rozdělovat nebo přerozdělovat mezi své získané distributory. Rozšiřování těchto „podniků“ je jako řetězová reakce.

Cílem pyramidového obchodu je vytvořit si síť prodejců, kteří budou chodit od jednoho domu nebo bytu k druhému a prodávat výrobky či služby, které mají v nabídce. Prodat takovýto výrobek nebo službu rozhodně není nic snadného, protože jejich ceny jsou většinou velmi vysoké, nebo pro to není vytvořen trh a není tento prodej podpořen žádnou reklamou nebo inzercí. Zároveň prodej distribučních práv na prodej těchto výrobků a služeb je pro prodejce zajímavější, a proto se často stane náplní prodejcová podnikání. Důvodem je to, že nabídne dalším lidem procenta z určité částky, vyšší pozici a více pravomocí za každého dalšího člověka, kterého přivedou. Další charakteristické rysy, se kterými se u pyramidového prodeje můžete setkat, jsou zisk v podobě provize z prodeje, bezplatné školení pro prodejce a nově přivedené lidi, poskytnutí dalších služeb, atd. [5]

## 1.5 Jak vytvořit franchisingovou síť

Firma, která se rozhodne rozšiřovat a budovat pobočky pomocí franchisy si musí napřed vybudovat bezchybný systém, který by se dal nazvat „plánem vedení podniku“. Tento systém musí být natolik jednoduchý, aby se dal předávat dál příjemcům franchisy. Měl by být popsán do detailů, aby se předem zamezilo zbytečným chybám a minimalizovali se dotazy od příjemce.

Na vytvoření franchisingového systému, existují v podstatě pouze dvě možnosti:

Rozšířit pomocí franchisingové metody již existující podnik.

Úvodem je potřeba zdůraznit, že tento způsob rozšiřování společnosti není vhodný pro společnosti, které se potýkají s finančními problémy. Není to způsob, jak zachránit nemocný podnik, protože tento systém není schopen vytvořit okamžitý zisk (tedy pokud



má být řízen správně a eticky). Je nutné ho rozvíjet stejně, jako kdyby byla použita jakákoli jiná obchodní metoda.

Obchodní základnu pro franchising by měla tvořit zdravá finanční a obchodní základna. Neměla by zbytečně odčerpávat zdroje, které je nutné použít pro rozvoj franchisingové činnosti. Je to vhodné zejména pro podnikatele, jehož možnosti jsou větší než kolik má v současné době k dispozici kapitálu a lidských zdrojů.

Dále by měl být podnik organizován co nejjednodušeji, neboť tento systém se bude předávat dál prostřednictvím školení příjemců franchisy a podnikatelovým záměrem je, že příjemce bude řídit podnik stejně úspěšně, jako on sám. Systém by měl mít nastavená taková pravidla a meze, které jsou ostatní schopni pochopit a následně zvládnout převést do praxe, nemělo by být obtížné podnik vytvořit, vybavit a zařídit.

*„Základním cílem by mělo být: zjednodušit řízení, snížit papírování a vytvořit takový systém, který by v co nejmenší míře umožňoval dělat chyby. Tyto základní principy platí obecně, a to bez ohledu na to, o jaký typ franchisingového podniku jde.“ [5, s. 21]*

Vytvořit podnik, který bude pro franchising vhodný již od začátku.

## **1.6 Franchisingová smlouva**

Jedním z nejdůležitějších dokumentů celé transakce je franchisingová smlouva, která přesně definuje a vymezuje vztah mezi franchisorem a franchisantem. Podepsání franchisingové smlouvy se děje na podnět franchisora. Smlouvy jsou většinou v písemné formě. Taková forma je pro firmy z právního hlediska výhodnější. Čím kvalitnější smlouva je, tím snazší je potom její dodržování pro obě zúčastněné strany. Potom je samozřejmě větší šance pro úspěšné podnikání.

Smlouva je uzavírána na dobu určitou. Může to být buď smlouva krátkodobého charakteru, nebo delšího (tyto smlouvy jsou častější). Doba, na kterou je smlouva uzavírána, se často pohybuje v rozmezí od tří do dvaceti let.

Protože smlouva je samozřejmě právní dokument, tak musí být sestavena v souladu s národními právními předpisy a společenskými zvyklostmi. V České republice není franchising právně upraven. Je proto třeba se řídit obchodním zákoníkem a v rámci možností upravit smlouvu dle jeho možností. Dále musí smlouva splňovat tyto požadavky:

- „a) z právního hlediska správně řešit veškerá majetková práva poskytovatele franchisy,  
b) uvádět podrobnosti o provozu a řídicí mechanismy,  
c) zajistit příjemci franchisy zabezpečení podnikání a možnost vytvářet a prodávat aktiva.“ [5, s. 60]*

Ve smlouvě musí být také zohledněno, o jaký druh podniku se jedná, a proto má každý franchisor svoji podobu smlouvy, která odráží firemní cíle a zvolený způsob podnikání. Franchisingová smlouva je kombinací několika smluvních typů, z nichž nejčastější jsou smlouvy nájemní, licenční, o obchodním zastoupení nebo kupní. Výsledek je ale unikátní smluvní ujednání, které by mělo odpovídat požadavkům a potřebám dané franchisy.

Pro obě strany smlouva zároveň funguje jako pojistka v případě, že se něco nepodaří. Obě strany by měly smlouvě plně rozumět a nemělo by docházet k nějakým nesouhlasům, kvůli kterým by bylo třeba se ke smlouvě vracet. Pokud by přeci jenom bylo nutné se ke smlouvě vrátit, mělo by to být proto, že se vyskytl nějaký problém.

Součástí většiny smluv jsou ustanovení, která franchisorovi umožňují franchisu odkoupit zpět nebo ji zrušit pokud franchisant poruší některé podmínky ve smlouvě. Pravdou zůstává, že některé smlouvy jsou velmi striktní a přísné, protože od požadovaného standardu, kvality a rozsahu zboží a služeb nedovolují franchisantovi ani tu nejmenší odchylku.

*„Předmětem franchisingové smlouvy se stávají tyto oblasti:*

- 1. charakteristika hospodářské činnosti,*
- 2. určení a popis vlastnických zájmů franchisora,*
- 3. vymezení práv a povinností franchisanta,*
- 4. výhradní zastoupení,*
- 5. používání ochranné známky,*
- 6. stanovení výše poplatků,*
- 7. rozsah poskytovaných služeb,*
- 8. průběžná spolupráce,*
- 9. podmínky ukončení a obnovení smlouvy,*
- 10. prodej podniku,*
- 11. úmrtí franchisee,*

12. arbitráž.“ [2, s. 33]

Další záležitosti, které musí franchisingová smlouva stanovit:

- „stanovení typu spolupráce smluvních partnerů;
- předmět smlouvy, včetně práv na označení, vzhled obchodů a provozoven a dalších identifikačních znaků franchisora;
- rozsah smlouvy a specifikace prodávaných výrobků a poskytovaných služeb a technologií;
- postavení a práva franchisora;
- postavení a práva franchisanta;
- oprávnění a povinnost franchisora rozvíjet a dále zdokonalovat franchisingový systém;
- povinnosti franchisora;
- povinnosti franchisanta;
- vztahy v rámci franchisové sítě, vztahy ke konkurenci a ke třetím osobám;
- dodací a platební podmínky a vedení účetnictví;
- školení franchisanta a jeho zaměstnanců;
- franchisové poplatky;
- předkupní právo franchisora a podmínky prodeje či postoupení franchisového podniku;
- právní nástupnictví;
- délka trvání franchisingové smlouvy a možnosti dalšího prodloužení;
- podmínky ukončení smlouvy a důvody pro odstoupení od smlouvy;
- následky ukončení smlouvy a vzájemné vypořádání.“ [6, s. 37-38]

## 1.7 Evropská franchisingová federace (EFF)

Tato federace byla vytvořena v roce 1972. Byla založena evropskými franchisingovými svazy, jako jsou Francouzský franchisingový svaz (ten je nejpočetnější), za ním následuje franchisingový svaz Velké Británie a Itálie. Dalším známým franchisingovým svazem je z Německa. Od roku 1991 vydává časopis „Franchise International“, kde se můžeme dozvědět aktuální aspekty mezinárodního franchisingu a to ať už ekonomického nebo právního charakteru. [6]

Dnes má Evropská franchisová federace 18 členů. Včetně již výše zmiňovaných jsou to dále: Rakousko, Belgie, Holandsko, Švýcarsko, Řecko, Itálie, Španělsko, Portugalsko, Dánsko, Švédsko, Norsko, Finsko, Turecko, Jugoslávie, Maďarsko a Polsko.

*„Posláním Evropské franchisové federace je vědecké studium franchisingu, koordinace činností svých členů a podpora franchisingu jako způsobu podnikání. Evropská franchisová federace je zájmovým sdružením seskupujícím evropské národní franchisové svazy a hájícím franchising před evropskými institucemi, obchodními kruhy, médii, veřejností a spotřebiteli v celé Evropě. Evropská franchisová federace si klade za cíl co nejširší uplatňování franchisingu jako způsobu podnikání, a to především prostřednictvím dodržování Evropského etického kodexu ve franchisingu.“* [6, s. 134]

## **1.8 Evropský kodex etiky franchisingu**

Obecně se dá Evropský kodex etiky franchisingu definovat následovně:

*„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.“* [6, s. 129-130]

Jedním z produktů Evropské franchisové federace je i Evropský kodex etiky franchisingu („European Code of Ethics for Franchising“). Tento kodex byl zpracovaný již v roce 1972 a je to jeden ze základních pramenů, který se vztahuje k franchisingu.

Je to tzv. neprávní normativní akt, tudíž se na něj nevztahují žádné právní prostředky, jimiž by se dalo nějakým způsobem vynutit dodržování tohoto kodexu. Je však pravda, že se vedou rozhovory o tom, zda se dá tento kodex považovat za obchodní zvyklost. Diskutuje se o tom, protože u jiných obchodních zvyklostí je to tak, že z nich vyplývá status pramene práva.

Zatím je tomu tak, že sankce za nedodržování kodexu můžeme najít pouze v rámci franchisových svazů. Tyto svazy jsou samosprávnými institucemi dobrovolně sdružující franchisory a franchisové podnikatele.

Franchisové svazy mají možnost vyloučit některé ze svých členů, pokud nedodržují zásady kodexu. Mohou tak činit v souladu se svými zakladatelskými dokumenty, např. stanovami. Vyloučení znamená pro franchisora především pošramocenou image a ztrátu

dobré pověsti. Následně mohou tyto skutečnosti mít vliv na celou franchisu jako takovou. Může to nepříjemně ovlivnit část nebo dokonce i celou franchisovou síť a tím všechny franchisory, kteří pod touto obchodní značkou vedou své podnikání. Jeden z důsledků může být pokles podílu na trhu nebo další možnost rozšiřování franchisové sítě. [6]

## **2 Charakteristika franchisingového trhu v podmínkách České republiky**

V této kapitole je popsána situace a podmínky pro podnikání formou franchisingu v České republice. Dá se říci, že i přesto, že franchising přišel na český trh o něco později než do zbytku zemí Evropské unie, nachází si zde čím dál tím jistější místo a má velký potenciál. Zároveň také pro český představuje další způsob, jakým se dá naše ekonomika transformovat.

### **2.1 Vývoj franchisingu v České republice**

Úplně první forma franchisingu, která se u nás začala vyskytovat, byla především o vztahu franchisora, který pocházel ze zahraničí, a franchisanta z České republiky. Dnes se dají i u nás najít původní české společnosti, které se pro svoji expanzi rozhodli použít franchising a úspěšně ho aplikovali v podmínkách českého trhu.

Počátky franchisingu v České republice se datují do roku 1991, kdy na český trh začali pronikat první zahraniční franchisingové společnosti se svými zavedenými systémy. První dvě mezinárodní franchisingové firmy, které vstoupily na český trh, byly Yves Rocher a McDonald's.

Jednou z největších překážek pro rozvoj franchisingu byla hlavně nedostatečná znalost jeho fungování a z toho plynoucí nedůvěra k celému systému, která tady v té době mezi podnikateli panovala. Nebyl zde dostatek ani nabídky a ani poptávky po odborných a speciálně zaměřených seminářích, školení, vhodné literatuře a odpovídajících poradenských službách, která by se zaměřovala především na franchising.

V České republice bylo několik významných faktorů, které ovlivnily nepříliš rychlý rozvoj franchisingu, byly to: problémy s financováním projektů, díky předešlému politickému systému také nevyvinutá podnikatelská kultura, nedokonalá legislativa, chybějící know-how, nekvalitní management a v neposlední řadě také malé množství zkušeností s formou spolupráce podnikatelských subjektů tohoto typu. [8]

I přes veškeré nepříznivé podmínky, které na českém trhu byly, bylo již v roce 1996 v České republice využíváno asi 40 franchisových konceptů. V roce 2002 to bylo již asi 80 společností, z nichž 55 bylo mezinárodních.

Dnes se odhaduje, že v České republice působí něco okolo sto padesáti obchodních konceptů, které fungují na základě franchisových principů. Zatím je u nás převaha tuzemských konceptů, ale ze zahraničí se k nám dostávají firmy formou master-franchisingu, protože se pro ně začaly vylepšovat i podmínky a možnosti financování. Nadále se také zvyšuje celkové povědomí a informovanost podnikatelů o tomto způsobu podnikání, který je celosvětově se dynamicky rozvíjejícím a hlavně perspektivním podnikáním.

Velký vliv na rozvoj franchisingu u nás měl i vstup České republiky do Evropské unie. Zásadně se změnila podmínky a možnosti, jak v tomto směru podnikat. Český trh tak není nadále izolován od vnitřních vazeb, procesů a rozvoje trhu Evropské unie. [9]

## **2.2 Česká asociace franchisingu (ČAF)**

*„Česká asociace franchisingu byla založena ustavujícím shromážděním 26. října 1993. Jejím cílem je prosazovat a podporovat rozvoj franchisingových forem podnikání. ČAF zaměřuje svou činnost na podporu jednotlivých firem a jejich franchisingových systémů, na vytváření příznivých podmínek pro rozvoj tohoto způsobu podnikání.“* [2, s. 25]

Je to nezisková profesní organizace, která sdružuje poskytovatele franchisingu na národní úrovni. Hlavně tedy odborníky z oblasti práva a poradenství, kteří se zabývají franchisingem a jeho problematikou, a také samotné franchisory.

Česká asociace franchisingu patří mezi členy Evropské franchisové federace. Jejimi orgány jsou: prezident (dnes je jím Jan Gonda), správní rada a dozorčí rada. [8]

Členem ČAF se může stát jakýkoli tuzemský podnikatelský subjekt, který na českém trhu působí nepřetržitě déle než jeden rok a aplikuje při tom franchisingové principy jako odbytový systém. Zároveň musí mít minimálně dva nájemce své franchisingové licence. Nebo druhá možnost, jak se stát členem ČAF je být držitelem master-franchisy renomované firmy pro Českou republiku a mít úmysl provozovat franchisingový systém. [2]

Členy této organizace jsou jak malé tuzemské franchisové systémy, tak i velké a světově známé mezinárodní značky.

Výhody členství v ČAF:

- právo prezentovat se jako řádný člen ČAF, což znamená, že splňuje podmínky Etického kodexu,
- právo používat logo asociace,
- možnost bezplatné nebo zvýhodněné prezentace na akcích, které jsou pořádané asociací,
- možnost účasti na seminářích, konferencích, veletrzích a workshopech, na jejichž pořádání se ČAF podílí,
- prezentace na webových stránkách ČAF,
- přístup ke klíčovým informacím a statistikám o franchisingu, který je bezplatný
- informační podpora,
- aktivní pomoc při rozvoji aktivit členů, které se týkají franchisingu a aplikaci franchisingových principů a zásad. [8]

ČAF stanovila, že členové musí dodržovat a respektovat Morální kodex asociace. Ten je stejný jako Evropský kodex chování pro franchising. Jsou v něm obsaženy zásady a povinnosti pro franchisora i franchisanta. Dále například také to jaké zásady se musí dodržovat při získávání franchisantů a jaké náležitosti musí obsahovat franchisová smlouva.

„ČAF si dále stanovila, že bude:

- *sdužovat podnikatelské subjekty, aktivně, úspěšně a trvale působící v oblasti franchisingu,*
- *poskytovat svým členům franchisingové poradenství a napomáhat rozvoji jejich franchisingových aktivit,*
- *usilovat o jasnou právní a daňovou reglementaci franchisingu v české legislativě,*
- *reprezentovat franchisingovou formu podnikání jak v tuzemsku, tak i v zahraničí,*
- *napomáhat českým podnikatelským subjektům při exportu tuzemských franchisingových systémů do zahraničí a podporovat import zahraničních investic do České republiky na bázi franchisingu.“ [2, s. 25-26]*



## 2.3 Franchisingové firmy působící na českém trhu

### OBI

OBI patří mezi představitele německých a evropských prodejen se stavebními potřebami pro kutily. Společnost byla založena v roce 1970 v německém Hamburku zakladateli Dr. Emilem Luxem a Manfredem Mausem. Zakladatelé se nechali inspirovat obdobnými řetězci, které již v té době fungovaly v USA.

Mezi sortiment, který tento řetězec s podtitulem DIY (=do it yourself nebo-li udělej si sám) nabízí, patří mimo jiné: stavebniny, materiály pro vodoinstalace a elektroinstalace, zahradnické potřeby, nábytek, nářadí a stroje, obklady, spojovací materiály, nátěrové a ochranné hmoty, koberce a linolea, atd. [11]

Dnes OBI provozuje celkem 584 prodejen po celém světě – z toho je 344 prodejen v Německu. V České republice je dnes 33 prodejen. První prodejna u nás byla otevřena v roce 1995 v Praze.

Z pohledu franchisingového světa patří OBI k jedněm z nejdražších licencí na našem trhu – investice do podnikání se zde pohybuje okolo 250 milionů korun. Na jedné OBI pobočce pracuje v průměru 75 zaměstnanců. V roce 2009 se tržby velkoobchodního řetězce OBI pohybovaly na hranici 9,4 miliard korun. [10]

### Levi's®

Značka Levis začala vznikat v San Francisku v USA již v roce 1853, jako obchod s textilem a galanterií. Jejím zakladatelem byl Levis Strauss. V roce 1957 se začaly džíny dovážet také do Evropy a dnes se již Levis může pochlubit titulem „největší a nejznámější džínová značka na světě“.

Například evropská kolekce WaterLess™ z roku 2011 zahrnuje více než 1,3 miliónů kusů džínů. [10]

Podnikatelská úspěšnost konceptu této značky je prověřena dlouholetou historií a potvrdit ji mohou i výsledky, které za dobu, co funguje, dosáhla a které v tomto případě mluví samy za sebe. V České a Slovenské republice vlastní firma Levis® svoje vlastní prodejny, ale zároveň také buduje franchisové obchody a to již 12 let. Cílem do budoucna je určitě zvyšovat svůj podíl na trhu a nadále si udržet svůj status největší a nejprofesionálnější džínové značky u nás.

Značka Levis Strauss je registrována jako ochranná známka – Levi's®

### Informace pro potencionální franchisanty

- Potřebná počáteční investice:
  - 300 Euro za licenci,
  - přibližně 15 000 Kč/m<sup>2</sup> na vybudování pobočky.
- Požadavky:
  - velikost obchodu: na Levi's® Store 140 m<sup>2</sup> a na multibrand 80 m<sup>2</sup>,
  - nutnost umístit obchod do většího města (Praha, Brno, Ostrava, Plzeň, Bratislava, Košice),
  - nutné předchozí zkušenosti s podnikáním,
  - podmínkou je osobní účast na provozu prodejny.
- Podpora pro franchisanty:
  - poskytnutí detailního provozního manuálu,
  - zařazení do vzdělávacího programu „Retail Academy“,
  - softwarový informační systém,
  - marketingová podpora lokálních oblastí i celorepublikové kampaně,
  - zákaznický servis, technologická podpora. [10]

### **BAGETERIE BOULEVARD**

Za sítí restaurací Bageterie Boulevard stojí společnost Crocodile – největší výrobce obložených baget u nás. Je to původní český koncept městských bageterií, které mají evokovat francouzský styl. Na českém trhu je můžeme najít od roku 2003, kdy byla otevřena první bageterie v Praze.

Stálou nabídku představuje 12 druhů baget. Zákazník si může vybrat ze dvou základních druhů – čerstvé nebo zapečené bagety. Dále nabídku tvoří vždy sezónní menu, káva, zákusky, saláty i snídaňové nabídky.

Franchisová síť Bageterie Boulevard má velice specifické požadavky pro franchisanta. Zde si uvedeme jen některé z nich.

Počáteční investice zahrnuje vstupní poplatek ve výši 375 tisíc korun, dále pak licenční a marketingový poplatek. Nevyhnutelná je také investice pro případnou úpravu restaurace, která se pohybuje v rozmezí 4 a 12 milionů korun.

Kritéria na výběr místa pro bageterii jsou velmi specifická: město musí mít minimálně 50 tisíc obyvatel, plocha pro prodejnu musí být mezi 50 až 100 m<sup>2</sup>, měla by to být velmi frekventovaná lokalita (náměstí, centrum města, stanice metra, nákupní nebo obchodní centrum, apod.).

Ani požadavky na franchisanta nejsou o nic méně náročné. Zájemce o franchisu musí být finančně zajištěn (dá se ale také uvažovat o financování úvěrem), zkušenosti s provozem restaurace jsou určitě výhodou, zapálenost a ochota ke změnám a učit se novým věcem jsou však žádoucí.

Na oplátku za splnění všech těchto podmínek může franchisant očekávat velkou podporu ze strany společnosti. Podpora zahrnuje: technologickou podporu, pokladní servis, marketingové kampaně, školení při vstupu do podnikání i v jeho průběhu, asistence při otvírání bageterie, atd. [10]

### **UniCredit Bank Expres**

Tuto banku můžeme na českém trhu vidět od roku 2007, kdy vznikla sloučením dvou bankovních domů a to sice domů HVB Bank a Živnostenské banky. Poté zahájila velkou expanzi rozšiřování své obchodní sítě a dnes je UniCredit Bank Czech Republic, a.s. čtvrtou největší bankou v České republice.

Za touto bankou stojí skupina UniCredit Group, která patří mezi největší skupiny v celé Evropě. Jenom malá ukázka v číslech: mají přes 40 miliónů klientů ve 22 zemích s asi 9 500 pobočkami.

Hlavním cílem spojení obchodního místa banky a samotného podnikatele na principech franchisingu je nabídka a prodej bankovních i celkově finančních produktů a služeb pro občany, podnikatele a malé a střední firmy.

Společnost dnes v České republice provozuje 100 poboček vlastních a navíc má ještě 38 partnerských obchodních míst (další jsou v přípravě).

#### Základní informace pro zájemce o franchisu

- Potřebná počáteční investice:
  - vstupní vratná kauce maximálně 500 tisíc korun,
  - v prvních 8 až 12 měsících náklady na provoz pobočky minimálně 500 tisíc korun.

- Základní požadavky:
  - požadovaná znalost regionu – schopnost rozvíjet síť obchodních kontaktů a příležitostí,
  - odbornost,
  - finanční kapitál do počátku.
- Požadované vlastnosti na franchisanta:
  - pro obchodní orientace,
  - trestní a finanční bezúhonnost,
  - motivace,
  - ochota učit se novým věcem a kooperovat,
  - předchozí zkušenosti v oboru výhodou. [10]

### **3 Podpůrné nástroje franchisingu finančního i nefinančního charakteru**

Pro začátek podnikání formou franchisingu a pro jeho další rozvoj a úspěšný provoz potřebují příjemci franchisy nástroje, které jim v tom pomohou. Franchisor může poskytnout franchisantovi dva druhy podpůrných nástrojů – finanční a nefinanční. Jaké nástroje si franchisant vybere je už čistě na jeho uvážení.

#### **3.1 Finanční nástroje**

Pro podnikatele, který se rozhodl využít franchisingové principy pro podnikání, znamená financování celého projektu většinou velké finanční náklady. Musí tedy dopředu velmi dobře uvážit, jaké finanční zdroje k tomu použije. Má na výběr z vlastního nebo cizího kapitálu.

Další formou, která z počátku jako finanční úplně nevypadá, je lokální a většinou i celorepubliková reklama. Franchisor financuje velkou část nákladů spojených s reklamními kampaněmi, tudíž franchisant musí zaplatit podstatně menší peníze, než které by musel vynaložit, kdyby si reklamu pro svůj podnik měl financovat sám.

##### **3.1.1 Cizí zdroje**

Investice do franchisingového podnikání nejsou většinou zanedbatelné, spíše naopak. Proto nejčastější možností pro financování takového franchisingového projektu je využití cizích zdrojů, protože jen málo podnikatelů má dostatek vlastních prostředků.

Budoucí franchisanti mají na výběr z těchto možností:

- bankovní úvěry,
- půjčky z privátních zdrojů,
- státní programy podpory pro malé a střední podnikatele,
- finanční nebo strategický partner,
- leasing,
- factoring, forfaiting,
- Venture Capital,
- strukturální fondy EU. [8]

## **Bankovní úvěry**

Nejčastější způsob, jakým franchisanti získávají finanční prostředky, jsou bankovní úvěry. Pro podnikatele v České republice neexistuje moc možností, kde by mohli získat bankovní úvěr pro své franchisingové projekty. V dnešní době úvěry tohoto druhu poskytují pouze dvě banky, a sice Komerční banka a Raiffeisenbank.

Tyto banky při posuzování úvěrů pro franchisanty mají jinak nastavené určité parametry, v určitých věcech je tedy mohou zvýhodnit a dávají jim tak lepší šance pro získání úvěru. Ostatní banky mají stejné podmínky pro všechny podnikatele, takže mají na franchisanty stejně vysoké nároky a požadavky.

Dříve dokonce existoval speciální produkt, který banky měly v nabídce pro franchisanty, a poskytovala ho Komerční banka. Jmenoval se KB Franchising program. Ten už je dnes ale zrušený.

Před tím, než banka franchisantovi schválí jeho úvěr, je potřeba:

- a) posoudit samotný franchisingový koncept
  - *struktura, historie a činnost společnosti,*
  - *vzorová franchisová smlouva,*
  - *obchodní strategie franchisora a způsob podpory franchisantů,*
  - *specifikace vzorového prodejního místa,*
  - *běžné požadavky na výběr lokality a franchisanta,*
  - *souhrnné statistické informace o podnikání již existujících franchisantů,*
  - *finanční výkazy franchisora. [1, s. 49]*
- b) dodat potřebné podklady pro posouzení franchisanta samotného
  - *finanční výkazy franchisora (pokud je má k dispozici),*
  - *majetkové poměry franchisanta,*
  - *životopis a profesionální zkušenosti,*
  - *projekt, struktura financování a obchodní plán franchisora,*
  - *podepsaná franchisová smlouva. [1, s. 50]*

### **3.1.2 Vlastní zdroje**

V případě, že se jedná o nově založenou firmu nebo pobočku, pak za vlastní zdroje považujeme vlastní peněžní prostředky, které má podnikatel k dispozici. Pokud jde o

kapitál firmy, která již funguje, potom se jedná o nerozdělený zisk minulých let, odpisy a fondy ze zisku. V prvním případě tyto prostředky nejsou dostačující, a proto se stejně do podnikatelského plánu zařazují i cizí zdroje. [1]

### 3.2 Nefinanční nástroje

Jako největší podpůrný nástroj nefinančního charakteru je považována franchisingová příručka. Někdy je také jinak nazývána provozní příručkou. Její podoba je vždy písemná. Je velikým přínosem a pomocí jak pro franchisanta, tak pro franchisora.

Je hlavním zdrojem informací pro nového franchisanta, který s ní pracuje po celou dobu, co provozuje podnikání. Musí být proto jasně a srozumitelně napsaná, zároveň musí být přehledná.

V zájmu franchisora je franchisantovi pomocí příručky předat co nejvíce informací. Tyto informace by měly být zároveň co nejpřesněji popsány, protože tím se dá předejít mnohým komplikacím. Měl by tam být i zahrnutý přesný popis fungování podnikání.

*„I z tohoto důvodu dosahují některé manuály (popis know-how podnikání) velké objemy. Franchisový manuál vede partnera krok za krokem k úspěchu jeho podnikání. Podle typu koncepce se mění i manuál: pokud se jedná o maloobchodní prodejny, v manuálu jsou určeny všechny podmínky obchodu: od otevíracích hodin po barvu stěn a formu výkladní skříně, apod. V případě franchise koncepce, která poskytuje služby, manuál může popisovat i na způsobu představení se, až po kontakt s klientem po letech. Franšízových manuálů v některých případech může mít další doplňky, jako například technické výkresy nebo jiné podrobné popisy jednotlivých částí souvisejících s franchise koncepcí. Každý franchisant si musí uvědomit, že dodržování postupů popsaných v manuálu (a samozřejmě ve franchisingové smlouvě) podléhá kontrole franchisora. V případě snahy uskutečnit jakoukoliv odchylku je nutné nové postupy projednat s franchisorem.“ [12]*

Provozní manuál většinou bývá součástí franchisingové smlouvy, jako příloha. Podmínky pro jeho užívání by měly být ve smlouvě přesně vymezeny, protože většinou obsahují informace, které se vztahují k know-how firmy a vážou se na ní výhody ochrany autorských práv. Únik takovýchto informací by mohl poškodit celou firmu, nejen samotnou pobočku. Příkladem takového know-how může být složení výrobků, specifické postupy při výrobě, speciální postup při jednání se zákazníkem, apod.

## 4 Konkrétní franchisingový projekt

Aplikace jednotlivých franchisingových pravidel a postupů v praxi je popsána na franchisingovém systému společnosti Benzina, s.r.o. – konkrétně na jedné z jejich čerpacích stanic Benzina plus.

### 4.1 O společnosti

Obchodní společnost Benzina, s.r.o. patří se svými 337 čerpacími stanicemi k nejrozsáhlejší síti v České republice. Na českém trhu má dlouholetou tradici s provozováním čerpacích stanic s pohonnými hmotami a pohonnými látkami.

*„Síť čerpacích stanic má v nabídce nejen kvalitní aditivní pohonné hmoty a prémiová paliva pro náročné požadavky zákazníků na moderní jízdu, ale také další sortiment zboží Benzina. Mimo prodeje na vlastních čerpacích stanicích zajišťuje i přímé velkoobjemové dodávky pohonných látek dalším obchodním partnerům a podnikatelským subjektům.“ [7]*

#### 4.1.1 Historie

Od roku 1949 měla distribuční síť název Benzinol. Až v roce 1958 se poprvé objevil název Benzina. V dalších letech patřila k mnoha společnostem, nejdéle byla součástí koncernu Chemopetrol. V roce 1990 byla vyčleněna jako samostatný státní podnik.

Akciová společnost Benzina vznikla o něco málo později, jako nástupnická organizace původního státního podniku a to v roce 1994. V privatizaci získala 280 čerpacích stanic, které musely projít rozsáhlou modernizací, protože byly z ekologického hlediska zcela nevyhovující.

Dnes je Benzina společností s ručením omezeným. Na všech čerpacích stanicích se prodávají pouze aditivní paliva nejvyšší kvality a Benzina už má na trhu více jak padesátiletou tradici. Zároveň se vygenerovaly dva segmenty čerpacích stanic – Benzina plus a Benzina.

#### Benzina Plus

Nové čerpací stanice Benzina plus bylo v České republice možné poprvé využít na konci roku 2006, kdy se společnost Benzina rozhodla přijít na trh s něčím novým a inovativním a začala část své prodejní sítě přeměňovat na prémiové čerpací stanice.



V roce 2007 byl stav následovný – zákazníci měli k dispozici 82 klasických zrekonstruovaných čerpacích stanic Benzina a 88 moderních čerpacích stanic Benzina plus. V roce 2009 už funguje 109 prémiových stanic.

Řidiči mohou využívat špičkových služeb a mají na výběr z těch nejlepších prémiových paliv. To vše mají k dispozici v moderním prostředí čerpacích stanic, které odpovídají západoevropským trendům a měly by uspokojit i ty nejnáročnější motoristy a profesionální řidiče. Úprav se dočkalo logo, prostor celé stanice a typická červenobílá kombinace byla nahrazena novou kombinací barev červené, stříbrné a modré.

Benzina plus se vyznačuje především tím, že je exkluzivním dodavatelem prémiových pohonných hmot Verva. Pro majitele benzinových vozidel je to Verva 100 a pro naftové motory Verva Diesel. Tato paliva by měla přispívat ke zvýšení výkonu motoru, prodloužit jeho životnost a snížit průměrnou spotřebu pohonných hmot. Další paliva, která jsou pro Benzinu typická, jsou: 95 Natural, 91 Special, 91 Normal, Blue Octans 99 a Diesel Top Q.

Mimo prémiových a klasických pohonných hmot je zde gastro servis (oddělené provozy pro občerstvení nebo restauraci), velké množství doplňkových produktů a služeb (např. myčka, servis, apod.) a profesionální vyškolená obsluha. [7]

### Benzina

Těchto čerpacích stanic Benziny je u nás již přes 200. Čerpací stanice pod tradiční značkou Benzina také prošly mnoha úpravami a inovacemi a řidiči zde mohou nalézt kvalitní aditivní pohonné hmoty. Rozdíl je určitě v menší nabídce doprovodných služeb. Stanice Benzina se vyznačují klasickým červenobílým vzhledem, který je pro všechny stanice jednotný, moderní a celkově je vzhled upraven tak, aby odpovídal požadavkům jak českého, tak i evropského zákazníka.

Společně se pro obě značky tvoří promoční akce. Zde se nerozlišuje, zda se jedná o klasickou Benzinu nebo modernější sestru Benzinu Plus, všechny akce probíhají ve stejné formě po celé České republice. [7]

## **4.2 Franchisingový systém**

Společnost Benzina, s.r.o. rozšiřuje svoji síť čerpacích stanic po celé České republice. Jako nástroj pro svoji expanzi si vybrala franchisingové principy, které dnes již úspěšně aplikuje. V minulosti, když chtěla společnost vybudovat novou čerpací stanici, vyhlásila

konkurz na nového pronajímatele (franchisanta) a vybrala si toho, který nejlépe vyhovoval stanovených kritériím.

Dnes už se tolik výběrových řízení nekoná. Teď je to spíš o tom, že někdo musí být velmi dobrý manažer na to, aby si ho Benzina vybrala, jako nového pronajímatele. Benzina se snaží omezit počet nových nájemců. Raději dají k pronájmu více čerpacích stanic jednomu osvědčenému a spolehlivému pronajímateli.

Benzina preferuje jako pronajímatele fyzickou osobu. A to z jednoho důvodu – jsou raději, když pronajímatel ručí společnosti celý svým majetkem. To u právnické osoby většinou není.

Čerpací stanici může pronajímatel získat dvěma způsoby. Může jí dostat k dispozici rovnou hotovou a připravenou k provozu. Nebo pokud je třeba čerpací stanice nejprve vybudovat, tak na tom budoucí pronajímatel se společností Benzina, s.r.o. úzce spolupracuje.

### **4.3 Benzina plus**

Konkrétním případem, na kterém bude prezentováno, jak fungují franchisingové principy v praxi, bude čerpací stanice Benzina plus, která stojí na Rudné u Prahy na dálnici D5 směrem z Prahy do Plzně. Je to největší čerpací stanice v České republice, která je umístěná u dálnice.

Současní nájemci mají čerpací stanici v pronájmu od roku 2006. Oba dva měli dřívější praxi ve franchisingovém podnikání s čerpacími stanicemi a byli pro společnost Benzina vhodnými kandidáty. Potřebovali pro to:

- živnostenské oprávnění
  - na provoz čerpacích stanic s oleji a mazivou,
  - nákup a prodej.
- osvědčení o DIČ
- finanční prostředky
  - vratná kauce, která v tomto případě činila 300 000 Kč,
  - základní kapitál na nákup zboží na prodejnu (výše kapitálu záleží na velikosti čerpací stanice, je to u každé čerpací stanice různé), který zde činil 250 000 Kč,
  - další kapitál pro nákup zboží v průběhu prvních měsíců podnikání, který v tomto případě činil znovu 250 000 Kč,

- 80 000 Kč hotově na provoz - jsou 4 kasy na prodejně a do každé je třeba vložit hotové peníze ve výši 20 000 Kč.

Dříve nebyla od Benziny nabízená žádná možnost úvěru nebo financování do začátku podnikání. Dnes už mají budoucí pronajímatelé možnost zažádat o částečné financování úvěrem od Benziny (to platí od roku 2007). Jsou zde ale velmi přísná pravidla. Pokud pronajímatel nezaplatí byt' jen jedinou splátku a nenahlásí to předem společnosti Benzina, s.r.o., pak společnost ukončí s nájemcem smlouvu a okamžitě požadují plné uhrazení celé částky. Pokud to nahlásí nájemce předem, že bude s placením splátky zpoždění, nebo že má nějaký problém, pak je společnost ochotná to s ním řešit.

Vybudování čerpací stanice měla na starosti mateřská společnost Benzina, s.r.o. a byla franchisantovi předána připravená k provozu.

#### **4.3.1 Služby od Benziny**

Společnost Benzina nabízí svým nájemcům rovnocennou partnerskou spolupráci. Zajistí celoroční spolehlivé zásobování kvalitními pohonnými hmotami a stanovení jejich cen na principu Platt's + premium.

Jednou za rok pořádá Benzina pro svoje partnery celorepublikový meeting se školením, kde se mluví hlavně o otázkách spojených s provozem čerpacích stanic (bezpečnostní, ekologické, právní a ekonomické poradenství + seznamování se všemi aktualizovanými relevantními právními předpisy). [7]

Dále má každý region svého inspektora (area manažera), který je zodpovědný za danou oblast. Ten pořádá pro franchisanty ze své oblasti schůzi pravidelně každé dva měsíce. Tam se řeší aktuální stavy a situace a plány na další období.

Investice Benziny spočívá v tom, že na vlastní náklady a riziko přebarví čerpací stanici do jednoho z dohodnutých vzhledů. Platí to i v případě, kdy se normální Benzina předělává na modernější koncept Benzina plus. Součástí je také cenový totem, reklamní prvky a barvy. Dále dodá řídicí a pokladní systém Euroshop, který je centrální, takže Benzina má nepřetržitý přehled o tom, jak se pohybuje zboží a kolik se vytočí litrů na dané čerpací stanici. Veškeré zboží totiž musí být naskladněno přes tento program. Pokud by se něco prodalo „mimo“ tento program, byl by to možný důvod k vypovězení franchisingové smlouvy ze strany Benziny. Tento systém také akceptuje tankovací karty.

### **4.3.2 Franchisingová příručka**

Po podepsání franchisingové smlouvy nebo, jak tomu říkají sami nájemci, smlouvy o pronájmu, samozřejmě obdrželi mimo jiné i franchisingovou příručku. Jsou v ní uvedeny standardy společnosti Benzina, které musí jako pronajímatelé dodržovat. Tyto standardy se v zásadě nemění. Pokud už ke změnám dojde, tak bývají malého rozsahu a většinou se tyto změny provádí z důvodu změny v legislativě a je třeba provést náležité úpravy.

### **4.3.3 Povinnosti franchisanta**

Pohonné hmoty se prodávají jménem společnosti Benzina. Mají certifikát „Pečeť kvality“, kterou uděluje nezávislá společnost Ústav paliv a maziv, a.s. Společnost zároveň také ručí za kvalitu pohonných látek – to zahrnuje kontroly české obchodní inspekce. Ze zákona by měly kontroly probíhat minimálně 2x ročně. Podle informací od pronajímatelů kontrolují kvalitu pohonných látek každý měsíc. Za všechno ostatní nese zodpovědnost pronajímatel. Některé body má určeny ve smlouvě a některé může částečně ovlivnit.

#### To, co nakazuje franchisingová smlouva:

##### **1. Zaměstnanci**

Pronajímatel si musí najít své zaměstnance a také si je vyškolit pro provoz čerpací stanice tak, jak si to sám představuje. Zároveň s nimi také sepisuje smlouvy, vyměřuje jim plat, odvádí za ně daně, sociální a zdravotní pojištění, musí kontrolovat lékařské prohlídky, zajišťuje jim potřebná dodatečná školení, vzdělávání, certifikáty, apod.

Na této čerpací stanici je 9 zaměstnanců včetně uklízečky. Jejich mzdy si určují nájemci sami. Mají od mateřské společnosti dané maximální částky, které jim mohou vyplatit. Pokud by jim chtěli dát více peněz, než mají určeno, musí tak učinit z vlastního zisku.

Mzda se skládá ze základní části a dále bonusy za plnění povinností a bonusy za víkendové služby, služby o svátcích, apod.

##### **2. Prodejna**

Celá prodejna, která je nedílnou součástí čerpací stanice, spadá kompletně pod správu pronajímatele. Prodejna musí vypadat přesně podle pravidel centrály včetně správného umístění reklamních materiálů (akce, soutěže, slevy) po prodejně a rozmístění regálů -

mají k dispozici vzorovou fotografii, jak by to celé mělo vypadat. Pouze 30% plochy prodejny si nájemce může upravit podle svých představ.

### 3. Parkoviště a celé okolí čerpací stanice

Např. v zimě se musí shrabat sníh, v létě je třeba posekat trávu, apod.

### 4. Nákladové listy

Je třeba pravidelně kontrolovat a zapisovat odtáčení pohonných hmot a následně to zapsat do nákladových listů. Tyto listy se povinně posílají zpátky na centrálu, kde se zkontroluje, zda nedochází k nesrovnalostem – například zda nedochází ke ztrátám nebo dokonce ke krádežím pohonných hmot.

### 5. Dodavatelé

Pohonné hmoty jsou na čerpací stanici dováženy z rafinerií, které jsou dvě – v Kralupech nad Vltavou a v Litvínově. Dodavatelem je Unipetrol RPA, s.r.o. (ten je stejný pro všechny čerpací stanice společnosti Benzina, s.r.o.). Pro obchod má Benzina stanovené doporučené dodavatele a z těch si následně vybere. Tito dodavatelé jsou smluvně vázáni s Benzinou i se samotnou fyzickou osobou, jakožto pronajímatelem. Ten zároveň odpovídá za nákup a faktury s tím spojené.

#### To, co může nájemce ovlivnit:

#### 1. Česká obchodní inspekce

Česká obchodní inspekce kontroluje a dozoruje právnické a fyzické osoby, kteří prodávají nebo dodávají výrobky a zboží na českém trhu. V tomto případě má na starosti kontrolu kvality pohonných hmot prodávaných na čerpací stanici.

#### 2. OSA

Pokud na čerpací stanici hraje rádio nebo je puštěná veřejná televize, potom je pronajímatel povinen platit OSE poplatek. Ten činí 6 000 Kč ročně.

#### 3. Hygienická stanice

Veškeré prostory čerpací stanice musí odpovídat zákonem stanoveným hygienickým podmínkám. Tyto podmínky jsou pravidelně kontrolovány inspektory z Hygienické stanice hlavního města Prahy.

#### 4. Terminály

Pokud se na čerpací stanici provozují terminály společnost Sazka, a.s., potom je pronajímatel povinen na začátku zaplatit vratnou kauci. Její výše se odvíjí od výše obrátu čerpací stanice. Dále musí dohlédnout na to, že všichni zaměstnanci projdou školením a mají certifikát, který je opravňuje terminál obsluhovat.

Mezi další věci, za které je pronajímatel čerpací stanice zodpovědný, patří hlavně spolupráce s různými institucemi, jako jsou například: inspektorát práce, finanční úřad, pojišťovny, apod.

Dále také musí pronajímatel zajistit prodej dálničních známek a mýtného pro nákladní kamiony.

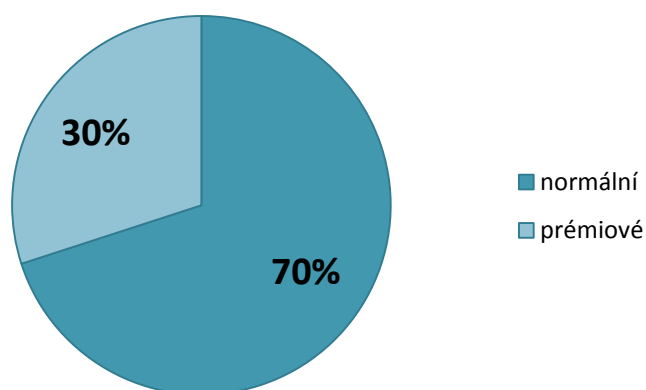
#### 4.3.4 Prémiová paliva

Protože v tomto případě se jedná o nový typ čerpací stanice, Benzina plus, mají v nabídce nejen normální klasická paliva, ale i prémiová aditivní paliva Verva 100 pro benzinové motory a Verva diesel pro naftové.

Společnost Benzina nabízí prémiová paliva na svých čerpacích stanicích od roku 2008.

Na následujícím grafu můžete vidět, jaký je poměr mezi vytočenými litry normálních paliv a palivy prémiovými.

**Graf 1: Poměr mezi vytočenými litry normálních paliv a palivy prémiovými**



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Poměr vytočených litrů prémiových a normálních pohonných látek je každý rok přibližně stejný. I přes různou výši celkové výtoče se poměr mezi palivy prakticky nemění.

#### 4.3.5 Náklady

Mezi pravidelné náklady, pokud se nebudou započítávat náklady na počáteční financování čerpací stanice (licence, první nákup zboží, apod.) patří:

- nájem za čerpací stanici,
- energie,
- pravidelné zásobování zboží,
- mzdy zaměstnanců (včetně všech odvodů a daní),
- náplně do automatů,
- poplatek za terminál Sazka (kauce),
- údržba,
- pojištění,
- ostatní (služby, telefon a internet, poplatek za bezpečnostní agenturu, mystery shopping, svoz peněz, odpady, oblečení, čisticí prostředky a kancelářské potřeby, apod.).

pozn. mystery shopping = kvalitativní výzkum trhu, při němž se získávají informace o službách nebo produktech, může se provádět ve vlastní nebo konkurenční firmě. Dnes jsou společnosti, které se specializují na poskytování služeb mystery shoppingu

mystery shopper = fiktivní zákazník, který se nechá obsloužit a následně pak poskytnutou službu nebo výrobek hodnotí a vyplněné hodnocení zasílá do firmy, která si tuto službu objednala

V tomto případě vše probíhá tak, že společnost Benzina, s.r.o. si objedná službu mystery shoppingu, jako jedna z forem kontroly služeb, které jsou poskytovány zákazníkům. Mystery shopper přijede na čerpací stanici, natankuje si, dá si například kávu, občerství se, něco zakoupí v prodejně, zaplatí a odjede. Následně pošle své hodnocení, kde boduje mnoho oblastí. Mezi ně patří vzhled shopu, doplněné zboží, čistota, stojany, prostory okolo stojanů, úroveň obsluhy, toalety, okolí pumpy, apod.

Přestože si tuto službu objednává společnost Benzina, s.r.o. a je to pro ni zpětná vazba, jednou za dva měsíce přijde vyúčtování nájemci.

#### 4.3.6 Zisk franchisanta

Tržby čerpací stanice závisí hlavně na počtu vytočených litrů pohonných hmot a na prodeji zboží v obchodě.

Každý rok se po domluvě se společností Benzina, s.r.o. stanoví roční plán, kolik si „může“ nájemce čerpací stanice daný rok vydělat. Tento plán, kolik se následující rok vydělá, je tvořen na základě obratu prodejny – čím větší má prodejna obrat, tím je menší zisk z vytočených litrů. Nezáleží na tom, zda se vydělá více v obchodě nebo na vytočených litrech. Zisk má nájemce pořád stejný. Následně mohou nastat tři situace:

##### Vydělá méně, než je stanoveno.

V tomto případě je další postup na domluvě nájemce s pověřeným zástupcem společnosti. Záleží na tom, o kolik nebyl plán zisku splněn a proč. Je třeba zvážit, zda k této situaci nepřispěly i faktory, které nájemce nemohl ovlivnit, apod.

Pokud by plán zisku nebyl splněn několik let po sobě, uchýlí se společnost Benzina, s.r.o. ke hledání nového nájemce pro svoji čerpací stanici.

##### Vydělá přibližně stejně, jako bylo stanoveno.

Pokud nastane tato situace, je plán na příští rok buď stejný, nebo se navýší.

##### Vydělá více, než bylo stanoveno.

Nájemce v této situaci má větší čistý zisk, než bylo původně naplánováno. S tímto číslem se uvažuje při stanovování plánu na příští rok a to tak, že společnost Benzina navýší nájemci náklady o tolik, o kolik je vyšší zisk oproti plánu. Například tím, že mu zvýší nájem nebo mu sníží provizi za jeden vytočený litr pohonných hmot.

Příklad:

Na rok 2013 se stanoví, že si může nájemce vydělat 1 000 000 Kč.

V roce 2013 se vydělá 1 400 000 Kč.

Tudíž se na rok 2014 buď zvýší nájem, nebo se sníží provize z vytočeného litru tak, aby se společnosti Benzina přibližně těch 400 000 Kč vrátilo zpátky.



#### **4.3.7 Cena pohonných hmot**

Cena pohonných hmot na čerpacích stanicích Benzina je stanovována každý den. Pokyn, jaká bude prodejní cena, přichází z centrály. Do konečné ceny pohonných hmot se promítají čtyři faktory:

- cena ropy na světových trzích,
- cena pohonných hmot u nejbližší konkurence,
- spotřební daň,
- daň z přidané hodnoty (dále jen DPH).

První ze zmíněných faktorů nemůže mateřská společnost ani samotný nájemce nijak ovlivnit. Druhý faktor je jednou z hlavních příčin, proč na čerpacích stanicích, které jsou umístěné u dálničních tahů, jsou výrazně vyšší ceny pohonných hmot. Je to uměle vyvolané trhem. Majitelé čerpacích stanic spoléhají na to, že lidem se nebude chtít sjíždět z dálnice jen proto, aby si levněji natankovali. Někteří zákazníci však doopravdy raději sjedou a natankují v nejbližší vesnici, kde je cena benzínu i nafty někdy i o několik korun levnější.

#### **Spotřební daň a DPH**

Veliký vliv na to, jak se pohybuje cena pohonných hmot, mají v České republice a i jinde v Evropě hlavně nepřímé daně – v tomto případě DPH a spotřební daň z minerálních olejů.

V roce 2010 došlo v České republice ke zvýšení sazeb spotřebních daní na všechny druhy výrobků poprvé od roku 2003. V případě sazeb spotřební daně u pohonných hmot se jednalo o zvýšení sazby o 1 Kč/l. V roce 2010 je sazba spotřební daně u motorové nafty 10,95 Kč za 1 litr a sazba spotřební daně u benzínu je 18,24 Kč za 1 litr.

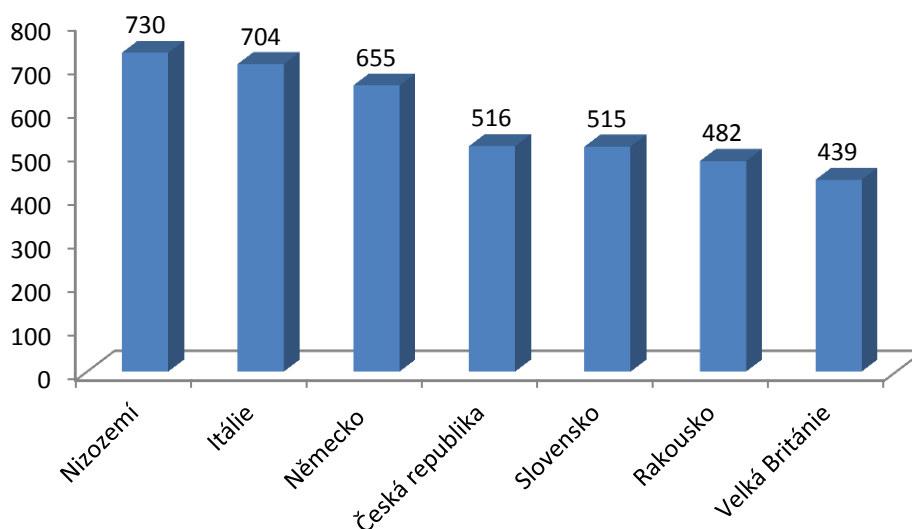
**Tabulka 1: Vývoj výše sazeb spotřební daně z pohonných hmot (v Kč/1000 l)**

| Období                       | Benzin olovnatý<br>(obsah olova nad<br>0,013 g/l) | Benzin bezolovnatý<br>(obsah olova do<br>0,013 g/l včetně) | Motorová nafta |
|------------------------------|---|--|----------------|
| 1. 7. 1999 –<br>31. 12. 2003 | 10 840  | 10 840   | 8 150          |
| 1. 1. 2004 –<br>31. 12. 2009 | 13 710  | 11 840   | 9 950          |
| 1. 1. 2010 - dosud           | 13 710  | 12 840   | 10 950         |

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Pro srovnání:

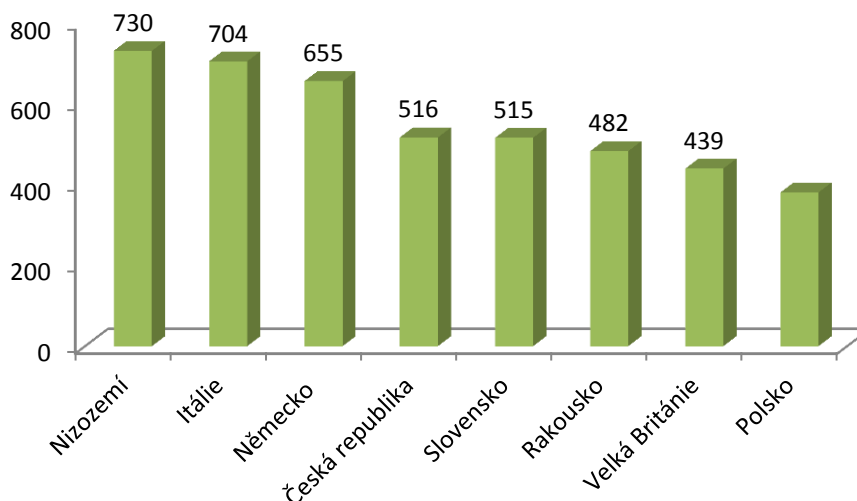
**Graf 2: Výše sazeb spotřební daně u motorové nafty a benzínu s dalšími státy EU z roku 2012 v Eurech na 1000 litrů**



Zdroj: vlastní zpracování dle [16], 2013

Konkrétně na Slovensku byla spotřební daň z nafty snížena k 1. 2. 2010. Sazba byla snížena o 23,5% a tím pádem došlo k nárůstu spotřeby motorové nafty v roce 2010 o 25,6% oproti roku 2009.

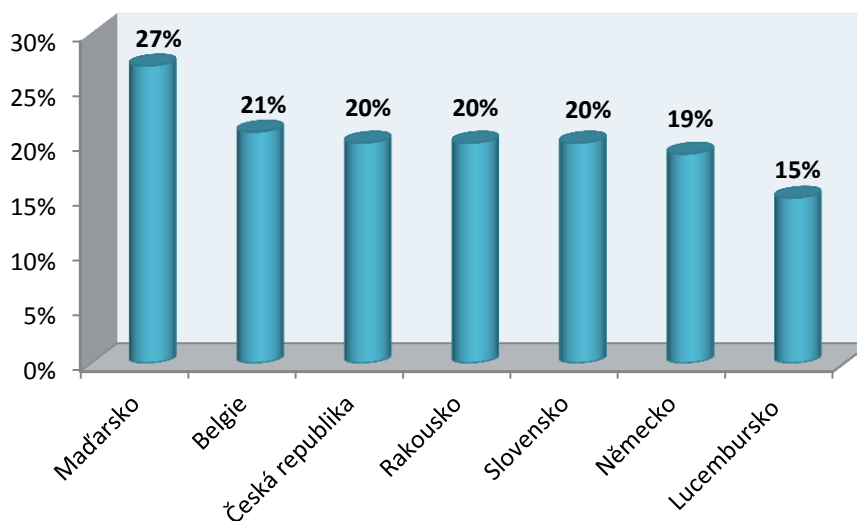
**Graf 3: Výše sazeb spotřební daně u benzínu v rámci EU v Eurech za 1000 litrů z roku 2012**



Zdroj: vlastní zpracování dle [16], 2013

Další daní, která hraje roli ve výši ceny pohonných hmot, je DPH. Ve všech členských zemích Evropské unie podléhají pohonné hmoty základní sazbě DPH.

**Graf 4: Příklady sazeb DPH v některých evropských zemích**



Zdroj: vlastní zpracování dle [16], 2013

Takže při závěrečném srovnání celkového zdanění u litru benzínu a nafty v České republice a jejích nejbližších sousedů zjistíme, že nejvyšší zdanění je v Česku a Německu. Celkové zdanění je v ostatních zemích nižší jak u benzínu, tak u nafty.

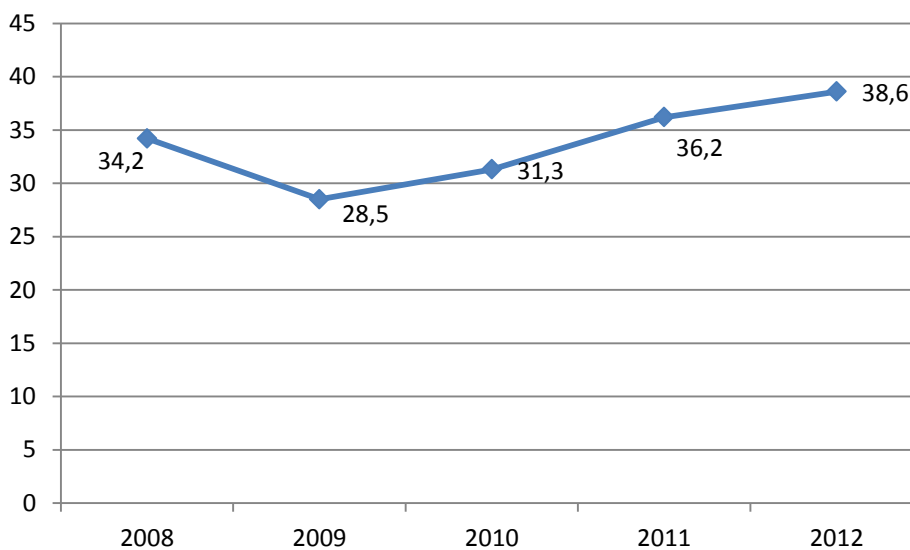
**Tabulka 2: Celkové zdanění benzínu a nafty**

| <b>BENZIN</b> |                  | <b>NAFTA</b> |          |                  |         |
|---------------|------------------|--------------|----------|------------------|---------|
| Nejvyšší      | <b>Německo</b>   | 52,51 %      | Nejvyšší | <b>Česko</b>     | 47,16 % |
|               | <b>Česko</b>     | 51,84 %      |          | <b>Německo</b>   | 46,75 % |
|               | <b>Slovensko</b> | 49,68 %      |          | <b>Polsko</b>    | 44,93 % |
|               | <b>Rakousko</b>  | 49,66 %      |          | <b>Rakousko</b>  | 44,76 % |
| Nejnižší      | <b>Polsko</b>    | 48,39 %      | Nejnižší | <b>Slovensko</b> | 42,66 % |

Zdroj: vlastní zpracování dle [16], 2013

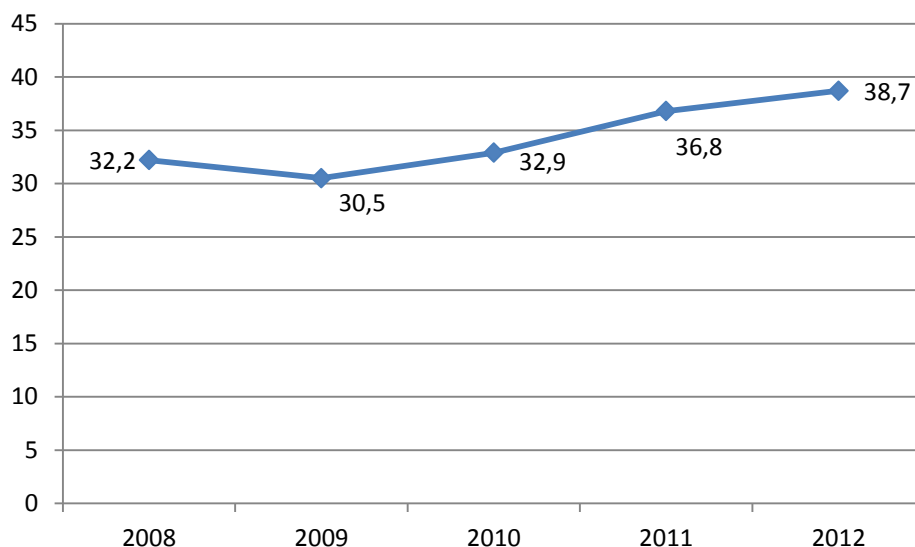
Z tabulek je patrné, že v České republice jsou pohonné hmoty daněmi velmi zatížené. Je to jeden z hlavních důvodů, proč cena pohonných hmot v posledních letech tak výrazně stoupla.

**Graf 5: Cenový vývoj nafty v letech 2008-2012 (v Kč)**



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

**Graf 6: Cenový vývoj benzínu v letech 2008-2012 (v Kč)**



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Všechny tyto výše uvedené faktory, které mají vliv na cenu pohonných látek u nás, mají také dopad na celkovou výtoč čerpacích stanic. Každý rok se se celková výtoč snižuje o 15-20%. Od roku 2008 se konkrétně na této čerpací stanici snížila výtoč o celkem 50%.

Další faktory, které mají vliv na počet vytočených litrů pohonných hmot:

- a) Cena dálničních známek a mýtného se každý rok zvyšuje, proto dopravci vyhledávají trasy, které nevedou přes Českou republiku, aby ušetřili na těchto poplatcích
- b) V České republice je velká hustota čerpacích stanic. Neexistují žádné regulace na počet čerpacích stanic. Proto například na trase od této čerpací stanice, přes Plzeň až na Rozvadov stojí 8 čerpacích stanic. To je 8 čerpacích stanic na 170 km. V Německu je 1 čerpací stanice na 100km.

## 5 Návrhy na snížení nákladů a další úspory

V rámci franchisingového podnikání má franchisant omezené možnosti, kde může ušetřit peníze. Dále jsou uvedeny konkrétní návrhy, jak by nájemci čerpací stanice mohli využít daňové optimalizace, úspor na pojištění, energiích, apod. a tím si snížit celkové náklady, které musí vynakládat.

### 5.1 Daňová optimalizace

V rámci daňových úspor může zaměstnavatel poskytnout tzv. zaměstnanecké benefity, například na životní pojištění, což je nákladově výhodnější než zvýšení mzdy.

Výhody na straně zaměstnavatele:

Příspěvek zaměstnavatele na životní pojištění je považován za daňově uznatelný náklad. Tento příspěvek je dále osvobozen od placení pojistného na sociální a zdravotní pojištění do výše 30 000 Kč za zdaňovací období.

Výhody na straně zaměstnance:

Příspěvek zaměstnavatele na životní pojištění je osvobozen od daně z příjmu fyzických osob maximálně do výše 30 000 Kč za zdaňovací období. Tento příspěvek placený zaměstnavatelem na životní pojištění je na straně zaměstnance osvobozen od placení pojistného na sociální a zdravotní pojištění maximálně do výše 30 000 Kč za zdaňovací období. Pro vlastní příspěvek pojištěného je maximální daňový odpočet 12 000 Kč za zdaňovací období.

**Tabulka 3: Ekonomické ukazatele**

|  |         |  |         |
|--|---------|--|---------|
| <b>Daň z příjmů právnických osob</b>     | 19,00 % | <b>Sociální pojištění zaměstnanec</b>  | 6,50 %  |
| <b>Sociální pojištění zaměstnavatel</b>  | 25,00 % | <b>Zdravotní pojištění zaměstnanec</b> | 4,50 %  |
| <b>Zdravotní pojištění zaměstnavatel</b> | 9,00 %  | <b>Daň z příjmů fyzických osob</b>     | 15,00 % |

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

### Forma příspěvku:

#### 1) Navýšení příjmu zaměstnance

Může to být například forma motivačního systému.

Př.: výhody pro zaměstnance při zavedení příspěvku **2 000 Kč** měsíčně oproti stejnému bonusu přidaného do mzdy.

**Tabulka 4: Poměr zvýšení platu do čisté mzdy nebo příspěvek na ŽP**

| <b>Zvýšení mzdy / příspěvek na ŽP:</b>              | <b>Zvýšení mzdy</b> | <b>Příspěvek</b> |
|---|---------------------|------------------|
| Uvažovaná částka zvýšení měsíčně                    | 2 000 Kč            | 2 000 Kč         |
| Uvažovaná částka zvýšení ročně                      | 24 000 Kč           | 24 000 Kč        |
| Sociální a zdravotní pojištění ze zvýšení (11%)     | 2 640 Kč            | 0 Kč             |
| Daň z příjmu  | 4 550 Kč            | 0 Kč             |
| Celkové pojištění a daň ze zvýšení                  | 7 190 Kč            | 0 Kč             |
| <b>Čistý roční příjem ze zvýšení mzdy/příspěvku</b> | <b>16 811 Kč</b>    | <b>24 000 Kč</b> |

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

#### 2) Snížení mzdy

Zaměstnavatel určí výši příspěvku pro zaměstnance maximálně 30 000 Kč ročně, což je maximální možný odpočet od daňového základu na jednoho zaměstnance. Dle domluvené výše příspěvku je zaměstnanci snížena mzda, která se ovšem nerovná výši příspěvku zaměstnavatele, protože z ní zaměstnavatel neodvádí sociální a zdravotní pojištění a je to daňově uznatelný náklad a zároveň zaměstnanec taktéž neodvádí sociální a zdravotní pojištění a daň z příjmu fyzických osob z výše tohoto příspěvku.

**Tabulka 5: Příklad snížení mzdy**

| <b>Příspěvek zaměstnavatele</b> |   | <b>Ponížení čisté mzdy o:</b>  |
|---------------------------------|---|--------------------------------|
| 500 Kč                          | → | 257 Kč (373 Kč hrubá mzda)     |
| 1 000 Kč                        | → | 514 Kč (746 Kč hrubá mzda)     |
| 1 500 Kč                        | → | 771 Kč (1 119 Kč hrubá mzda)   |
| 2 000 Kč                        | → | 1 028 Kč (1 492 Kč hrubá mzda) |

Zdroj: vlastní zpracování 2013

Pro ušetření nákladů by tedy pronajímatel mohl zvolit způsob snížení mzdy. Od roku 2013 je možnost přispívat zaměstnancům až 30 000 Kč ročně, tedy 2 500 Kč měsíčně (to je ponížení čisté mzdy o 1 285 Kč a hrubé o 1 865 Kč) a **při počtu 9 zaměstnanců ročně takto uplatnit až 270 000 Kč jako daňově uznatelný náklad.**

Další výhodou je zvýšení loajality zaměstnanců, zvýšení sociální odpovědnosti zaměstnavatele vůči zaměstnancům, sleva na pojištění na auto či majetkové pojištění. Pokud by se sjednávalo u stejné společnosti, u kterých by využívaly benefity pro zaměstnance, většinou mají nárok na speciální nebo hromadné slevy.

## **5.2 Zlevnění energií**

Další úsporou by mohlo být zlevnění energií a to přes tzv. elektronické aukce, díky kterým by mohli snížit své platby za energie o několik desítek procent. V praxi to funguje tak, že se přihlásí do elektronické aukce společně s desítkami dalších domácností a menších podniků. Proto mají dodavatelé energií větší důvod snížit cenu, když se jedná o takto velký celek odběratelů.



## 6 Rizika, limitující rozvoj franchisy

Tato kapitola poukazuje na rizika mající negativní vliv na chod, provoz a zisky čerpací stanice. Většinou jsou to rizikové faktory, které samotný nájemce nemůže ovlivnit způsobem, jakým čerpací stanici vede. Vyplynají buď z omezujících pravidel franchisingové smlouvy, nebo jsou to vnější faktory okolí.

### 6.1 Snížení zisku za výtoč

Ve franchisingové smlouvě mají nájemci stanoveno, kolik si mohou vydělat. Z obrátu firmy se vypočítají předpokládané náklady a výnosy a z toho se stanoví zisk pro nájemce. V případě, že se nájemci podaří vygenerovat vyšší zisk, než má předem stanoveno, tak v dalším roce se nájemci zvýší nájem za čerpací stanici nebo se mu sníží provize za jeden vytočený litr pohonných hmot.

Znamená to, že si nájemce nemůže provozem čerpací stanice vydělat víc, než je dopředu stanoveno od společnosti. Platí to takto jak ve společnosti Benzina, tak ve všech ostatních velkých řetězcích čerpacích stanic, jako jsou například Shell, Agip, OMV, a další.

### 6.2 Narůstající konkurence

V České republice neplatí žádná omezení na to, kolik zde může být postaveno čerpacích stanic (nezáleží na značce). Vývoj počtu čerpacích stanic v Česku znázorňuje následující tabulka:

**Tabulka 6: Vývoj počtu čerpacích stanic v Česku (v ks)**

|                                      | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|--------------------------------------|------|------|------|------|------|
| <b>Celkem</b>                        | 6424 | 6499 | 6591 | 6690 | 6790 |
| <b>Veřejné čerpací stanice</b>       | 3578 | 3615 | 3672 | 3717 | 3728 |
| <b>Stanice s vymezeným přístupem</b> | 208  | 251  | 293  | 397  | 472  |
| <b>Neveřejné čerpací stanice</b>     | 2638 | 2633 | 2626 | 2574 | 2590 |

Zdroj: vlastní zpracování dle [14], 2013

Na konci loňského roku bylo v České republice 6 790 čerpacích stanic. Z toho je 55%, tedy 3 728, veřejných čerpacích stanic, kde mohou motoristé běžně tankovat. Dalších 2 590 jsou neveřejné čerpací stanice a zbylých 472 jsou čerpací stanice s vymezeným přístupem a prodejem.

Od roku 2008 vzrostl počet čerpacích stanic o 366. Z toho bylo 150 veřejných. Na druhé straně počet neveřejných stanic klesl o 48. Za rok 2012 přibylo pouze 11 veřejných čerpacích stanic – to je nejméně od roku 2008.

Z toho jednoznačně vyplývá, že trh s prodejem pohonných hmot začíná být přesycený. Přesto velké benzinové společnosti neustále otevírají nové a nové stanice pod svojí značkou a tím rapidně ubývá počtu čerpacích stanic, které jsou samostatné a nepatří pod žádnou velkou společnost. [14]

### **6.3 Růst cen pohonných hmot a snížení spotřeby pohonných hmot**

Cenu pohonných hmot určuje společnost Benzina, s.r.o. centrálně a následně rozešle pokyn do každé své čerpací stanice. Zvýšení nebo snížení ceny pohonných hmot má následně veliký vliv na jejich spotřebu. Cenu ovlivňuje mnoho různých faktorů:

#### **6.3.1 Cena ropy na světových trzích**

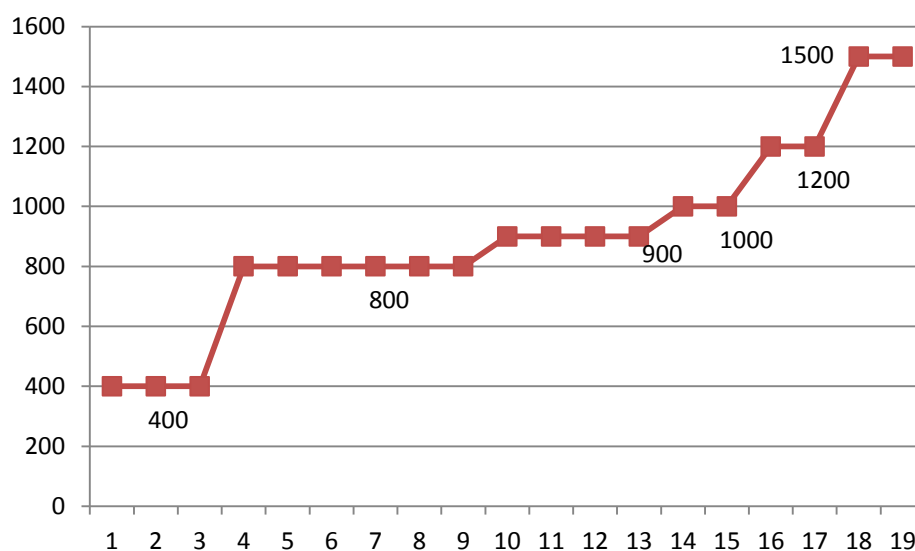
Podle posledních údajů je benzin nejdražší od listopadu 2012 a v dohledné době se zlevnění benzínu nedá očekávat. Roste cena ropy Brent, která již dosahuje svých půlročních maxim. Cena ropy roste také díky zvýšenému odhadu spotřeby ropy na rok 2013 od kartelu OPEC (podle analýzy makléřské společnosti Brokerjet). Další faktor, který přispěl k růstu ceny ropy, je napětí kolem Íránského jaderného programu. Ten byl oživen jaderným výbuchem v Severní Koreji. [13]

#### **6.3.2 Zvýšení spotřební daň, ceny mýtného a dálničních známek**

Zvýšení spotřební daně v České republice mělo za důsledek také růst cen pohonných hmot. To ovlivnilo spotřebu pohonných hmot hlavně u velkých odběratelů a také u kamionových společností, jejichž kamiony přes Českou republiku projížděly. Ty totiž dostávají za ujetý kilometry pořád stejně peněz, ale náklady se jim tímto zvyšují. Proto je pro ně nevhodné tankovat za takto vysoké ceny a vyhledávají trasy, jak objet Českou republiku, aby zde nemuseli tankovat svoje kamiony. Většinou ji objíždějí přes Polsko nebo Rakousko, kde tankují za výhodnější ceny.

Dalším impulsem, proč objíždět Českou republiku je zvýšení ceny mýtného za ujetý kilometr, což se opět týká kamionů. Zvýšila se také cena dálničních známek. Je to důsledek toho, že lidé už nejsou ochotni platit tak velké peníze za možnost jezdit po dálnici, a tak si raději dálniční známku nekoupí a jezdí po státních silnicích.

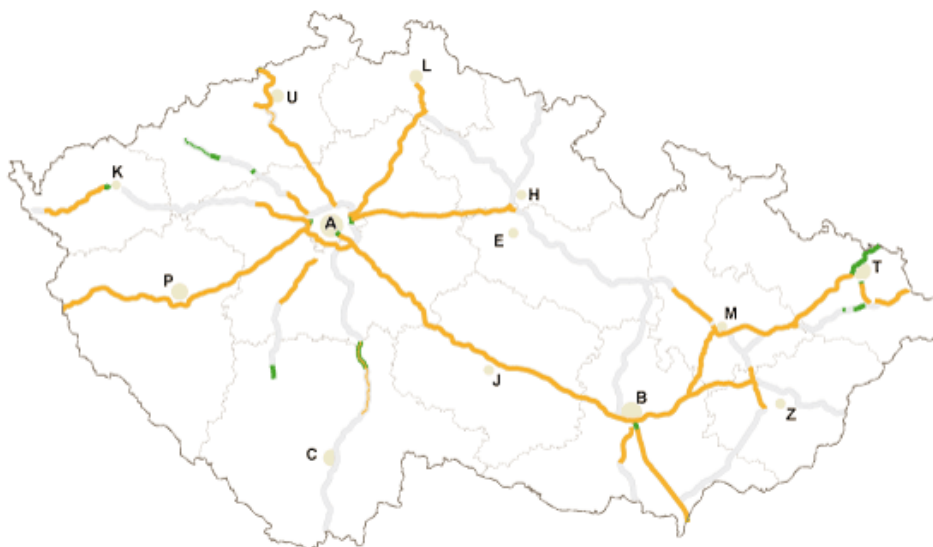
**Graf 7: Vývoj ceny roční dálniční známky**



Zdroj: vlastní zpracování dle [15], 2013

Pro rok 2014 se očekává další zdražení a to o 300 Kč, takže roční dálniční známka pro osobní automobil vyjde na 1 800 Kč. Bude se z ní totiž muset platit i DPH.

**Obrázek 1: Zpoplatněné dálniční úseky v České republice**



Zdroj: <http://www.ceskedalnice.cz/pro-ridice/dalnicni-znamky>

### **6.3.3 Celkový stav ekonomiky**

Lidem dnes rostou celkové výdaje na život a hledají všechny možné cesty, jak ušetřit na nezbytných výdajích, které zahrnují i náklady na pohonné hmoty. Jelikož ceny pohonných hmot neustále rostou, lidé hledají způsoby, jak za přepravu neplatit tolik. To znamená, že buď využívají veřejnou dopravu místo automobilu, nebo se více přepravují na kole, nebo také předělávají svoje automobily tak, aby mohli jezdit na levnější paliva, jako jsou plyn nebo etanol. Tím se také snižuje spotřeba klasických pohonných hmot.

### **6.3.4 Rekonstrukce dálnice**

Pro čerpací stanici Benzina plus na Rudné u Prahy může případná rekonstrukce dálnice, u které se nachází, znamenat velký pokles počtu vytočených litrů pohonných hmot. Většina aut se bude snažit tento úsek objet nebo se k ní nebude možné dostat vůbec. Tato situace se pak musí řešit s mateřskou společností Benzina.

## **6.4 Předepsaní dodavatelé**

Pokud společnost Benzina bude domluvená s určitými dodavateli, kteří budou mít vyšší ceny zboží než jiní dodavatelé, pak to může mít za důsledek to, že zákazníci budou vyhledávat levnější zboží u konkurence a tím klesne konečný zisk.

## **Závěr**

Primárním cílem celé práce bylo přiblížit a zhodnotit franchising, jako moderní formu podnikání, která je využívána především v zahraničí, i když v posledních letech se stává populární a hojně využívaným způsobem i v České republice. Dalším cílem bylo představit čerpací stanici společnosti Benzina, s.r.o. Popsat podmínky, které jsou třeba splnit k pronajmutí čerpací stanice, na základě konzultace s nájemci vysvětlit její provoz a posoudit faktory, které ovlivňují trh s pohonnými hmotami, výnosnost celého podnikání a pohyby cen pohonných hmot.

Posledním cílem bylo navrhnout pomocí získaných poznatků takové řešení, které by minimalizovalo zjištěné nedostatky a také analyzovat možná rizika hrozící franchisingovému projektu.

Základem pro jakýkoli úspěšný franchisingový koncept je originální nápad na výrobek nebo službu, která se pak šíří pomocí obchodní sítě, tedy franchisantů. Výhodou pro franchisora je malá kapitálová náročnost, protože ta je přenesena na franchisanty. Pro franchisanta to naopak znamená, že jediné co musí do začátku svého podnikání vynaložit je zmíněný kapitál. Vše ostatní mu jako protislužbu poskytne franchisor. Další výhodou představuje výrazné snížení podnikatelského rizika prakticky na minimum. Zahajuje totiž své podnikání pod zavedenou značkou, která již má své místo na trhu a také už je v podvědomí spotřebitelů. Franchisor mu poskytne veškerý servis, který zahrnuje franchisingový manuál, školení pro franchisanta a jeho zaměstnance, pravidelné konzultace, pomoc při budování prodejny, apod.

Důležité jsou také mezinárodní i tuzemská uskupení, která spojují franchisanty a franchisory. Pořádají se pro ně veletrhy, semináře a další akce, kde se dozví novinky a informace z franchisingového podnikání a kde si mohou všichni navzájem vyměňovat zkušenosti a nově nabyté poznatky.

V praktické části byl představen franchisingový koncept - čerpací stanice Benzina plus. Byl vybrán proto, že je to největší síť čerpacích stanic v České republice s dlouholetou tradicí a jsou zde jasně vidět principy, jak funguje franchisingová spolupráce.

Cílem této kapitoly bylo popsát franchisingový systém, který má vliv na veškeré procesy, činnosti, pravidla, ceny, sortiment zboží, dodavatele, vzhled, a další na čerpací stanici Benzina plus. Společnost Benzina, s.r.o. má svůj franchisingový systém

propracovaný velmi důkladně. Zahrnuje v sobě všechny aspekty, které jsou třeba pro dlouhodobou a kvalitní spolupráci mezi ní a jejími provozovateli čerpacích stanic.

Pokud by se podnikatel rozhodl vybudovat čerpací stanici a navázat spolupráci se společností Benzina, s.r.o., dostalo by se mu profesionálního přístupu, pomoci s podnikatelským plánem a celkovou podporou při budování celé čerpací stanice a jeho okolí, zaškolení jeho i jeho zaměstnanců, konzultace při výběru vhodných dodavatelů a zahrnutí do reklamní kampaně. Určitě je to vhodné pro podnikatele – začátečníka. Zde se naučí, jak vše chodí a nemusí mít bohaté zkušenosti z praxe.

Komunikace mezi franchisorem a franchisantem, jakožto základní kámen úspěšného franchisingového podnikání, je zde na velmi vysoké úrovni. Area manažer pro danou oblast je nájemcům čerpací stanice vždy plně k dispozici a na pravidelných schůzkách jim pomáhá s řešením každodenních problémů a stanovováním cílů. Takováto spousta omezení a pravidel by mohla být překážkou pro zkušenějšího podnikatele, který by mohl mít problém s vysokou kontrolou od společnosti. Také by mohl mít vlastní názor na to, jak by se čerpací stanice měla řídit a jak by měla vypadat. Není zde mnoho prostoru pro realizování vlastních nápadů a inovací.

Velmi důležitou částí je kapitola o úsporách a snížení nákladů. Velká část byla věnována úsporám na mzdách zaměstnanců formou benefitů. Je to tedy výhodné řešení pro obě strany, kdy zaměstnavatel ušetří na daních a zaměstnanec dostane více peněz. Zaměstnavatel si může od základu daně odečíst až 270 000 Kč ročně.

Další část se týká navrhovaných zlepšení pro čerpací stanici Benzina plus. Vzhledem k tomu, že zde platí velké množství pravidel a nařízení, má franchisant velmi málo možností, kde by mohl něco měnit nebo zlepšovat.

V poslední řadě byla popsána rizika, která je třeba brát v úvahu. Jsou to faktory, které franchisanti nemají moc šancí ovlivnit. Týká se to především světové ekonomiky, nařízení státu o cenách mýtného a výši spotřebních daní a narůstající konkurence.

## Seznam tabulek

|   |    |
|---|----|
| Tabulka 1: Vývoj výše sazeb spotřební daně z pohonných hmot (v Kč/1000 l) ..... | 42 |
| Tabulka 2: Celkové zdanění benzínu a nafty .....                                | 44 |
| Tabulka 3: Ekonomické ukazatele .....   | 46 |
| Tabulka 4: Poměr zvýšení platu do čisté mzdy nebo příspěvek na ŽP .....         | 47 |
| Tabulka 5: Příklad snížení mzdy .....   | 48 |
| Tabulka 6: Vývoj počtu čerpacích stanic v Česku (v ks) .....                    | 49 |

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1: Zpoplatněné dálniční úseky v České republice ..... 51



## **Seznam grafů**

|  |    |
|--|----|
| Graf 1: Poměr mezi vytočenými litry normálních paliv a palivy prémiovými.....  | 38 |
| Graf 2: Výše sazeb spotřební daně u motorové nafty a benzínu s dalšími státy EU z roku 2012 v Eurech na 1000 litrů ..... | 42 |
| Graf 3: Výše sazeb spotřební daně u benzínu v rámci EU v Eurech za 1000 litrů z roku 2012 .....                          | 43 |
| Graf 4: Příklady sazeb DPH v některých evropských zemích.....  | 43 |
| Graf 5: Cenový vývoj nafty v letech 2008-2012 (v Kč).....  | 44 |
| Graf 6: Cenový vývoj benzínu v letech 2008-2012 (v Kč).....  | 45 |
| Graf 7: Vývoj ceny roční dálniční známky.....  | 51 |

## **Seznam použitých zkratk**

ČAF Česká asociace franchisingu

DPH Daň z přidané hodnoty

EFF Evropská franchisingová federace

KB Komerční banka

## Seznam použité literatury

- [1] Česká asociace franchisingu. *Franchising v České republice*. 1. vydání, Praha: Daranus, 2008, 147 s., ISBN 978-80-254-2136-9
- [2] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Franchising*. 1. vydání, Plzeň: Západočeská univerzita, 1997, 76 s., ISBN 80-7082-339-9
- [3] KOTLER, Philip. *Marketing management*. Plzeň: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5
- [4] LOEBL, Zbyněk, LUKAJOVÁ, Dana. *Franchising – úspěch bez čekání*. 1. vydání, Praha: Grada, 1994, 83 s., ISBN 80-7169-050-3
- [5] MENDELSON, Martin, ACHESON, David. *Franchising: moderní forma prodeje*. 1. vydání, Praha: Management Press, 1994, 122 s., ISBN 80-85603-54-3
- [6] ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. *Franchising. Podnikání pod cizím jménem*. 2. vydání, Praha: C. H. BECK, 2004, 222 s., ISBN 80-7179-894-0

## Seznam použitých internetových zdrojů

- [7] Benzina. [online]. 2013 [cit. 15. 4. 2013]. Dostupné z: <<http://www.benzinaplus.cz>>
- [8] Česká asociace franchisingu: Franchising v ČR. [online]. 2013 [cit. 28. 3. 2013]. Dostupné z: <<http://www.czech-franchise.cz>>
- [9] Český institut pro franchising: Současnost. [online]. 2013 [cit. 28. 3. 2013]. Dostupné z: <<http://ifranchising.cz/franchising.php?id=soucasnost>>
- [10] Franchising. [online]. 2013 [cit. 2. 4. 2013]. Dostupné z: <<http://www.franchising.cz>>
- [11] OBI: O nás. [online]. 2013 [cit. 2. 4. 2013]. Dostupné z: <<http://www.obicz.cz/spolecnost/obi-ceska-republika/o-nas/index.html>>
- [12] Podnikajte: Franchisingová smlouva a manuál. [online]. 2013 [8. 4. 2013]  
Dostupné z: <<http://www.podnikajte.sk/start-podnikania/c/12/category/fransizing/article/franchisingova-zmluva-a-manual.xhtml>>
- [13] Benzin v Česku je nejdražší od poloviny listopadu. Tyden.cz. [online]. 2013. [cit. 29. 4. 2013]. Dostupné z: <<http://www.tyden.cz>>
- [14] V Česku loni přibylo sto čerpacích stanic. Je jich už 6790. Tyden.cz. [online]. 2013. [cit. 29. 4. 2013]. Dostupné z: <<http://www.tyden.cz>>
- [15] Dálniční známky. Ceskedalnice.cz. [online]. 2013. [cit. 29. 4. 2013]. Dostupné z: <<http://www.ceskedalnice.cz/pro-ridice/dalnicni-znamky>>
- [16] Spotřební daň u benzínu a nafty v EU. Finance.cz. [online]. 2013. [cit. 25. 4. 2013]. Dostupné z: <<http://www.finance.cz>>

## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Čerpací stanice Benzina v České republice

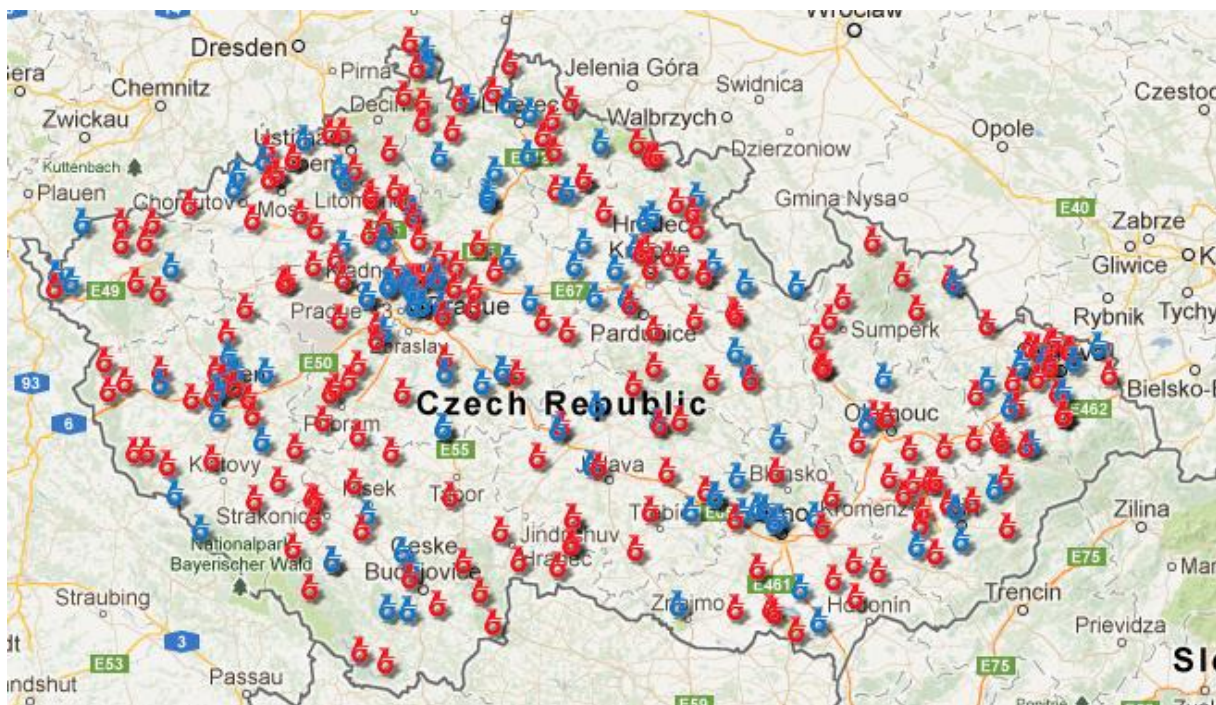
**Příloha B:** Logo OBI

**Příloha C:** Logo Levi's®

**Příloha D:** Logo Bageterie Boulevard

**Příloha E:** Logo UniCredit Bank Expres

## Příloha A: Čerpací stanice Benzina v České republice



Zdroj: Benzinaplus.cz

## Příloha B: Logo OBI



Zdroj: Obi.cz

## Příloha C: Logo Levi's®



Zdroj: Levi.com

**Příloha D: Logo Bageterie Boulevard**



Zdroj: Bb.cz

**Příloha E: Logo UniCredit Bank Expres**



Zdroj: Unicreditbank.cz

## **Abstrakt**

PANÁKOVÁ, V. *Možnosti podnikání formou franchisingu*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 65 s., 2013

**Klíčová slova:** franchising, franchisant, franchisor, franchisingová smlouva, čerpací stanice, pohonné hmoty

Téma této bakalářské práce jsou „Možnosti podnikání formou franchisingu“, jakožto moderní a specifické metody podnikání. Tento obchodní styl je velmi oblíbený po celém světě a představuje dynamicky se rozvíjející formu podnikání. Tato práce se zabývá nejprve teoretickou stránkou a základními pojmy okolo franchisingu, kdy charakterizuje také franchisingový trh v podmínkách České republiky a podpůrné nástroje pro tento styl podnikání. Obsahem druhé, praktické části, je konkrétní franchisingový projekt společnosti Benzina, s.r.o. Je zde představen franchisingový systém společnosti, možnosti budoucího rozvoje čerpací stanice a také rizika, která by tento rozvoj mohla limitovat.



## **Abstract**

PANÁKOVÁ, V. *Business Opportunitities through franchising*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics of the University of West Bohemia in Pilsen, 65 s., 2013

**Key words:** franchising, franchisee, franchiser, franchise contract, gas station, fuel

The topic of this bachelor thesis is „*Business Opportunitities through franchising*“, as a modern and specific method of business. This mercantile style is very popular all around the world and it represents dynamic developing form of business. At first, the thesis follow up the theoretical side and basic names of franchising, where franchise market in conditions of the Czech republic and tools for this type of business are characterized. The second, practical part, is about a concrete franchise project of company Benzina, Ltd. On this project are presented the franchise system of the company, opportunitities for next developement of the gas station and also the risks, that could endanger the developement.