

**Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích**

Ekonomická fakulta

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2008

Jaroslav ZLOCH

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH
BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Katedra obchodu**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání



Franchisingové podnikání – M Restaurant s. r. o.

Vedoucí bakalářské práce:

Doc. Ing. Lenka Turnerová, CSc.

Autor:

Jaroslav Zloch

České Budějovice

2008

formulář zadání BP

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Ekonomická fakulta
Katedra obchodu a cestovního ruchu
Akademický rok: 2006/2007

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jaroslav ZLOCH**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**

Název tématu: **Franchising jako úspěšná metoda podnikání**

Zásady pro vypracování:

Cíl práce:

Prokázat výhody franchisingového podnikání ve srovnání s podnikáním mimo řetězec.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury
2. Analýza a zhodnocení současného stavu zkoumaného podniku
3. Porovnání současného stavu zkoumaného podniku se stavem v případě samostatného podnikání

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Literární přehled. 3. Cíl a metodika práce. 4. Analýza a syntéza poznatků z vlastního zkoumání. 5. Návrhy a doporučení. 6. Závěr. 7. Použitá literatura. 8. Přílohy.

formulář zadání BP

Rozsah grafických prací: dle potřeby

Rozsah pracovní zprávy: 40-50 stran

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

Justis, R., Judd, R.: Franchising. Ohio: South-Western publishing CO, 1989

Loebl, Z., Lukajová, D.: Franchising: úspěch bez čekání. Praha: Grada, 1994

Mendelsohn, M., Acheson, D.: Franchising: moderní forma prodeje. Praha: Management Press, 1994

Turnerová, L.: Odborný průvodce franšizinkem. Praha: Nakladatelství Hlaveš, 2001

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Lenka Turnerová, CSc.

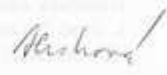
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání bakalářské práce: 15. února 2007

Termín odevzdání bakalářské práce: 20. dubna 2008


prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studená 13
370 05 České Budějovice
IČ 600 76 658, DIČ CZ60076658


doc. Ing. Marie Horská, CSc.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 28. března 2007

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě - v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných fakultou elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

V Českých Budějovicích 10. 4. 2008

Jaroslav Zloch

Poděkování

Děkuji Doc. Ing. Lence Turnerové, CSc. za pomoc a vedení při zpracování mé bakalářské práce.

Zároveň bych ráda poděkoval panu Michalu Mládkovi, majiteli firmy M Restaurant, s.r.o. a Ing. Josefu Polákovi, vedoucímu provozovny Tábor, za pomoc a poskytnutí informací pro mou bakalářskou práci.

V Českých Budějovicích 10. 4. 2008

Jaroslav Zloch

Obsah

OBSAH	5
1. ÚVOD	9
2. CÍL A METODIKA PRÁCE	11
3. LITERÁRNÍ PŘEHLED.....	13
3.1 DEFINICE POJMU FRANCHISING	13
3.1.1 OTTŮV SLOVNÍK NAUČNÝ	13
3.1.2 BLACKŮV PRÁVNICKÝ SLOVNÍK.....	13
3.2 ZÁKLADNÍ POJMY	15
3.3 HISTORIE FRANCHISINGU	17
3.4 DRUHY FRANCHISINGU	18
3.4.1 HISTORICKÉ HLEDISKO	18
3.4.2 PŘEDMĚT FRANCHISINGU.....	18
3.4.3 OSOBA FRANCHISANTA.....	18
3.4.4 VERTIKÁLNÍ ČLENĚNÍ	19
3.4.5 VZTAHY KE TŘETÍM OSOBÁM.....	19
3.4.6 HLEDISKO TERITORIÁLNÍ	19
3.5 NEHMOTNÉ STATKY	21
3.5.1 KNOW-HOW	21
3.6 FRANCHISING – ORGANIZACE.....	23
3.6.1 EVROPSKÁ FRANCHISINGOVÁ FEDERACE	23
3.6.2 ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU	23
3.6.3 FRANCHISE CLUB	24
3.7 FRANCHISING U NÁS A VE SVĚTĚ	25
3.7.1 FRANCHISING V USA.....	25
3.7.2 FRANCHISING V EVROPĚ.....	25
3.7.3 FRANCHISING V NĚMECKU	25

3.7.4 FRANCHISING V ČR	26
3.7.5 OČEKÁVANÝ VÝVOJ V ČR	26
3.8 VÝHODY, NEVÝHODY FRANCHISINGU PRO FRANCHISANTA	27
3.8.1 VÝHODY PRO FRANCHISANTA	27
3.8.1.1 Převzetí systémové formule úspěchu	27
3.8.1.2 Význam image	27
3.8.1.3 Zapracování a průběžné semináře	28
3.8.1.4 Logistická podpora centrály.....	28
3.8.1.5 Financování	29
3.8.2 NEVÝHODY PRO FRANCHISANTA	29
3.8.2.1 Omezení iniciativy jednotlivce.....	29
3.8.2.2 Omezení nákupu	30
3.8.2.3 Poplatky z provozování činnosti.....	30
3.8.2.4 Krátkodobé smlouvy.....	30
3.9 TYPY FRANCHISE – MCDONALD‘S.....	31
3.9.1 PŘÍMÁ FRANCHISE (STRAIGHT)	31
3.9.2 BFL PROGRAM (BUSINESS FACILITIES LEASE)	32
4. VLASTNÍ PRÁCE – FRANCHISING JAKO ÚSPĚŠNÁ METODA PODNIKÁNÍ..	34
4.1 CHARAKTERISTIKA FRANCHISINGOVÉHO SYSTÉMU MCDONALD‘S	35
4.2 ROZVOJ SÍTĚ MCDONALD‘S	36
4.2.1 VE SVĚTĚ.....	36
4.2.2 V ČR	36
4.3 ZALOŽENÍ A ROZVOJ FIRMY M RESTAURANT S.R.O.	37
4.3.1 CESTA MICHALA MLÁDKA	37
4.3.1.1 Řadový zaměstnanec	37
4.3.1.2 Založení M Restaurant s.r.o.	38
4.3.1.3 Počáteční investice.....	38
4.3.1.4 Výběrové řízení.....	40
4.3.2 SHRUTÍ KAPITOLY.....	40
4.4 VLASTNÍ PROVOZOVNA.....	42
4.4.1 KRITÉRIA UMÍSTĚNÍ	42

4.4.2 KRITÉRIA INTERIÉR.....	42
4.4.3 TVORBA CEN.....	43
4.4.4 OTEVÍRACÍ DOBA.....	43
4.4.5 PRODUKT.....	44
4.4.6 REKLAMA A PODPORA PRODEJE.....	44
4.4.7 SHRNUÍ KAPITOLY.....	45
4.5 PROVOZOVNY M RESTAURANT S.R.O.	47
4.5.1 PRVNÍ PROVOZOVNA (STRAKONICKÁ UL.).....	47
4.5.1.1 <i>Rockem proti McDonald's 25.2.1995.....</i>	<i>47</i>
4.5.1.2 <i>Tisková konference (Svoboda zvířat) 16.3.1995.....</i>	<i>47</i>
4.5.1.3 <i>Demonstrace proti McDonald's na Senovážném náměstí 24.6.1995</i>	<i>48</i>
4.5.2 DRUHÁ PROVOZOVNA (LANNOVA UL.).....	48
4.5.3 TŘETÍ PROVOZOVNA (TÁBOR).....	49
4.5.4 SHRNUÍ KAPITOLY.....	49
4.6 BUDOVÁNÍ LOAJÁLNÍHO ZÁKAZNÍKA	51
4.6.1 DNY OTEVŘENÝCH DVEŘÍ.....	51
4.6.2 OCENĚNÍ „STEJNÁ ŠANCE – ZAMĚSTNAVATEL 2004“	51
4.6.3 SHRNUÍ KAPITOLY.....	52
4.7 PORADENSTVÍ A PODPORA PODNIKÁNÍ.....	54
4.7.1 PORADENSTVÍ.....	54
4.7.2 PODPORA PODNIKÁNÍ.....	54
4.7.2.1 <i>KB franchising</i>	<i>54</i>
4.7.2.2 <i>Interní poradce.....</i>	<i>55</i>
4.7.3 SHRNUÍ KAPITOLY.....	55
4.8 ŠKOLENÍ.....	56
4.8.1 ŠKOLENÍ MAJITELE	56
4.8.2 ŠKOLENÍ ZAMĚSTNANCŮ.....	57
4.8.2.1 <i>Systém jmenovek.....</i>	<i>57</i>
4.8.2.2 <i>Checklisty</i>	<i>57</i>
4.8.3 ŠKOLENÍ MANAGEMENTU	58
4.8.3.1 <i>MDP</i>	<i>58</i>
4.8.3.2 <i>Managerské kursy</i>	<i>59</i>
4.8.4 SHRNUÍ KAPITOLY.....	60

4.9 IDENTIFIKACE RIZIK	61
4.9.1 SWOT ANALÝZA M RESTAURANT S.R.O.	61
4.9.1.1 <i>Silné stránky</i>	61
4.9.1.2 <i>Slabé stránky</i>	62
4.9.1.3 <i>Příležitosti</i>	63
4.9.1.4 <i>Ohrožení</i>	63
4.9.1.5 <i>Navržení možných obran</i>	64
5. ZÁVĚR	65
6. SUMMARY	68
7. PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY	70
8. PŘÍLOHY	71

1. Úvod

V dnešní době má člověk mnoho možností jak začít podnikat. Může si například založit malý internetový obchod nebo založit kamennou provozovnu, kde bude nabízet své výrobky či služby. Také si může vybrat mezi řadou oblastí, ve kterých chce podnikat, jako jsou například hotelnictví, služby, restaurace, rychlé občerstvení atd. Jedno ale bude mít na začátku svého podnikání vždy stejné. A to, že nikdy nebude vědět a nikdo mu nezaručí, že jeho výrobky či služby budou trhem akceptované a žádané a jeho firma na trhu za určitý čas prorazí. Také v oblasti financí je zde společná věc pro všechny podnikatele v začátcích, a to jsou omezené finanční zdroje; a pokud nejsme prosperující, velká a známá firma, nejsme pro banky a jiné finanční instituce dosti bonitní klient. V případě jakýchkoli problémů při řešení potíží s řízením nového podniku se za vás nikdo nepostaví a neřekne, jak se všechny ty věci týkající se provozu firmy dělají, a tak většina věcí funguje cestou pokusů a omylů.

S tímto se každý podnikatel musí na začátku své cesty podnikání smířit. Těm podnikatelům, kteří se s tímto tak úplně smířit nechtěli, svítla na počátku 20. století ve Spojených státech naděje, jak se s těmito problémy vypořádat. S rostoucí masovou výrobou zde rostla i potřeba masové distribuce. V této chvíli se rodí způsob podnikání, který na podobném principu fungoval již ve středověku při poskytování feudálních privilegií k výrobě nebo prodeji. Tento způsob začaly používat dnes již světoznámé firmy jako je například Coca-Cola, která již v roce 1899 poskytovala franchise licence na stáčení svého hnědého nápoje. Další ze světoznámých firem můžeme uvést firmu Ford, která začala masově vyrábět finančně dostupné automobily, a tím spustila první vlnu **franchisingu**.

Není pochyb, že zakladatelé těchto firem byli velmi chytrí lidé. Chytrí jsou však i ti lidé, kteří si osvojili tuto úspěšnou metodu podnikání i v této době a nacházejí tak způsob, jak rozšiřovat svou firmu z pohledu franchisora a jak získat klíč k téměř zaručenému úspěchu podnikání pro franchisanta.

Tento důvod byl jeden z mnoha, proč jsem si pro svou bakalářskou práci vybral téma franchisingové podnikání. Tato forma podnikání mě již dříve velmi zaujala; mám s ní jak teoretické, tak i praktické zkušenosti. Celou práci jsem aplikoval na podnik M Restaurant s. r. o. , což je firma, která využívá franchisingového systému McDonald's a v současné době již provozuje tři takto získané provozovny. Dvě v Českých Budějovicích a jednu v Táboře. Zakladatelem a současným majitelem této firmy je pan Michal Mládek.

Díky této firmě mám právě ony zkušenosti s franchisingem. Měl jsem totiž možnost u této firmy téměř šest let pracovat a postupně si projít a vyzkoušet téměř všechny pozice, které se u této společnosti naskytují. Od řadového zaměstnance až po shift managera. Díky tomu jsem také získal informace spojené s tréninkem a školení řadových zaměstnanců a managementu, které jsem si osobně prošel a také je v této práci uvádím. Díky této zkušenosti jsem mohl ve své práci detailně popsat celý provoz u této společnosti a poukázat na věci, ke kterým se normální člověk jen těžko dostane, pokud zde také řadu let nepracoval.

Tímto bych také rád poděkoval majiteli firmy M Restaurant s. r. o. panu Michalu Mládkovi, který mi byl v mé práci velmi nápomocný a poskytl mi řadu cenných informací. Stejně tak bych rád poděkoval za informace, které mi byly poskytnuty z centrály McDonald's pro Českou a Slovenskou republiku se sídlem Na Zátorce 30, Praha 6.

2. Cíl a metodika práce

Cílem této bakalářské práce je analýza podniku působící ve franchisingovém řetězci McDonald's a jasné poukázání na výhody resp. nevýhody vyplývající z účasti v tomto franchisingovém řetězci a zároveň, jaké příležitosti a možnosti by podnik měl, pokud by se na začátku svého podnikání rozhodl být nezávislý na jakémkoli konceptu zvenčí.

Práci jsem aplikoval na firmu M Restaurant s.r.o se sídlem v Českých Budějovicích. Tato firma působí na českém trhu od roku 1999 a od svého vzniku působí jako smluvní partner (franchisant) na základě poskytnuté licence u společnosti McDonald's.

Problematicku fungování franchisingového podnikání jsem nejprve nastudoval z dostupné literatury, které k tomuto tématu je skutečně hodně. V literární rešerši jsem se pokusil objasnit jednotlivé prvky týkající se dané problematiky se zaměřením na výhody a nevýhody plynoucí pro franchisanta z franchisingového podnikání.

Praktická část je výsledkem propojení studia a informací získaných od majitele firmy M Restaurant s.r.o pana Michala Mládky a franchising managera pro ČR a SR pana Ivo Lamicha. Tuto praktickou část jsem rozdělil do 9 tématických podkapitol. Kapitola „4.1 Charakteristika franchisingového systému McDonald's“ se zabývá nejprve principy,

na kterých je fungování tohoto systému založeno a v kapitole „4.2 Rozvoj sítě McDonald's“ je popsán rozvoj této společnosti ve světě a v ČR. Kapitola „4.3 Založení a rozvoj firmy M Restaurant s.r.o.“ je již zaměřena na samotnou firmu M Restaurant s.r.o., její založení a krátké shrnutí cesty majitele firmy. Kapitola „4.4 Vlastní provozovna“ obsahuje informace týkající se kritérií celé provozovny, od umístění provozovny, přes tvorbu cen až po reklamu a podporu prodeje. Kapitola „4.5 Provozovna M Restaurant s.r.o.“ popisuje postupné získání všech provozoven firmy a okolnosti, které získání doprovázelo. Kapitola „4.6 Budování loajálního zákazníka“ ukazuje, jak se firma staví ke svým zákazníkům a jak se snaží získat si

jejich loajalitu a přízeň. V kapitole „4.7 Poradenství a podpora podnikání“ je popsáno, jaké má franchisant v tomto řetězci možnosti a podpory pro své podnikání, které také využívá. Kapitola „4.8 Školení“ ukazuje, jak u této firmy probíhá školení a jak velký důraz na toto školení ve firmě kladou. V kapitole „4.9 Identifikace rizik“ analyzují současný stav firmy za pomoci SWOT analýzy a navrhuji možné obrany.

3. Literární přehled

3.1 Definice pojmu franchising ¹

3.1.1 Ottův slovník naučný

la franchise

svoboda, osvobození od poplatků, zvláště cel; prostořekost, otevřenost, upřímnost; certificat de franchise. list od cel osvobozující.

3.1.2 Blackův právnický slovník

Franchise

Speciální výsada dělat některé věci, kterou uděluje vláda občanům nebo

korporacím a kterou občané nemají v rámci obecného práva.

V Anglii je „franchise“ definován jako královská výsada v rukou poddaného.

Poskytnutá nebo prodaná licence, jako např. právo používat jméno výrobku

nebo právo prodávat výrobky a služby.

...

Termín „franchise“ má i širší význam, tj. dohoda, podle níž se koncesionář

zavazuje prodávat produkt nebo službu v souladu s postupem, který mu stanoví

¹ Turnerová, L.: *Odborný průvodce franšízinkem*. Praha: Nakladatelství Hlavec, 2001.

*poskytovatel koncese, a poskytovatel se zavazuje pomáhat
koncesionáři rekla-
mou a radami.*

3.2 Základní pojmy ²

FRANCHISA

licence (právo) opravňující franchisanta k provozování odbytové koncepce franchisora vlastním jménem na vlastní účet

FRANCHISOR

franchisový poskytovatel, poskytovatel franchisy

FRANCHISANT

franchisový příjemce, nabyvatel franchisy

FRANCHISOVÁ SMLOUVA

dlouhodobá smlouva upravující základní vztahy mezi franchisorem a franchisantem

FRANCHISOVÝ BALÍK

souhrn práv, znalostí a dalších plnění poskytovaných franchisorem umožňující provozovat franchisu

FRANCHISOVÉ POPLATKY

platby, které platí franchisant franchisorovi za licenci a služby

² <http://www.czech-franchise.cz/franchising/definice-a-pojmy-ve-franchisingu/>

FRANCHISOVÁ SÍŤ

obchodní a organizační propojení franchisora a všech jeho franchisantů koordinované a podporované prostřednictvím franchisové centrály

MASTER – FRANCHISING

franchising přesahující území státu, tzn. provozovaný v mezinárodním měřítku

MASTER – FRANCHISA

franchisová licence pro území cizího státu (zpravidla pro celé území)

MASTER – FRANCHISOR

vlastník franchisového konceptu udělující franchisu do zahraničí

MASTER – FRANCHISANT

tuzemský držitel franchisové licence udělované zahraničním franchisorem

MASTER- FRANCHISOVÁ SMLOUVA

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

3.3 HISTORIE FRANCHISINGU ³

Pojem franchisa má své historické kořeny ve středověké Francii, kde se takto označovala privilegia udělovaná feudálem k výrobě nebo prodeji některých výrobků nebo provozování určitých obchodních činností. První vlnu moderního franchisingu zahájil v USA na počátku 20. století mohutný rozvoj automobilismu a cestování, kdy začaly vznikat sítě distributorů automobilů, provozovatelů čerpacích stanic, drugstorů a motelů právě na principech franchisingu. (Proto se slovo „Franchise“ vyslovuje anglicky jako [frančájz] a franchising se vyslovuje jako [frančájzin].) Po druhé světové válce se franchising prudce rozvíjel v USA v oblasti služeb v hotelnictví, restauračním stravování, a zejména v rychlém občerstvení (např. McDonald's) – a to ve spojení s intenzivním využíváním značek. V této zemi zůstal i nadále populární tzv. výrobkový franchising (např. Coca-Cola). Po „rovné“ recesi v sedmdesátých letech minulého století pomohl franchising vyřešit potíže mnoha individuálním vlastníkům malých a středních podniků a stal se populární metodou podnikání – nejen v USA. Rozšířil se z USA, kde je stále nejvíce zastoupen, do všech zemí světa; v Evropě je dnes nejvíce využíván v Německu, Francii a ve Velké Británii.

³ www.franchising-info.cz

3.4 Druhy franchisingu ⁴

Franchising jako marketingovou metodu sloužící k distribuci výrobků, služeb nebo technologií lze klasifikovat podle několika hledisek.

3.4.1 Historické hledisko

- Historicky starší typ je tzv. **výrobní franchising**, který představoval povolení na prodej určitých značkových výrobků (např. automobilů, nápojů) a franchisant obdržel od franchisora přesný popis výrobního postupu apod.
- Komplexnější a dnes i častější formou je **podnikatelský franchising**, jinak také zvaný odbytový franchising nebo také package franchise, který je podnikáním „na klíč“. V rámci tohoto franchisingu získává franchisant ověřený podnikatelský nápad, pomoc při vyhledávání místa k vlastnímu založení podniku, pomoc při řízení vlastního podniku a eventuální finanční pomoc. Tento typ je charakterističtější pro oblast poskytování služeb.

3.4.2 Předmět franchisingu

- **Výrobní** nebo průmyslový franchising, který je zaměřen na výrobu výrobků.
- **Odbytový** nebo distribuční franchising, který je zaměřen na prodej výrobků.
- Franchising **služeb** (někdy také servisní franchising), jehož předmětem je poskytování služeb.

3.4.3 Osoba franchisanta

⁴ Řezníčková, M. Franchising: Podnikání pod cizím jménem. Praha: C. H. Beck, 1999.

- Franchising mezi fyzickými osobami
- Franchising mezi právnickými osobami
- Franchising smíšený

3.4.4 Vertikální členění

- **Jednostupňový franchising**, tj. franchisor poskytuje franchising pouze franchisantům na stejné úrovni
- **Vícestupňový franchising**, kde existuje více úrovní franchisantů

3.4.5 Vztahy ke třetím osobám

- **Master-franchising**, ve kterém franchisor poskytuje franchisantovi právo poskytovat franchising dalším franchisantům (subfranchising). Franchisant se tak stává quazi franchisorem, i když s poněkud omezenými oprávněními, v přesně smluvně vymezené oblasti.
- **Jednoduchý franchising**, ve kterém má franchisant zakázanou jakoukoliv činnost, která by mohla vést k prozrazení důležitých informací a údajů týkajících se franchisového systému třetím osobám. Franchisant tedy není oprávněn provádět master-franchising.

3.4.6 Hledisko teritoriální

- **Národní franchising**, který se uskutečňuje mezi franchisorem a franchisantem z téhož státu
- **Mezinárodní franchising**, který je poskytován do jiného státu

Výše podaná klasifikace franchisingu není samozřejmě komplexní a vyčerpávající.

Demonstruje určitá hlediska, která je možné v teoretické rovině použít pro definici franchisingu. Usnadní i neodborníkovi proniknout hlouběji do dané problematiky a bude se zřejmě i dále vyvíjet.

3.5 Nehmotné statky⁵

Práva k nehmotným statkům v nejširším pojetí tvoří vlastní jádro obchodního formátu. Pro jednotnost franchisové sítě má rozhodující důležitost, aby práva k nehmotným statkům tvořícím obchodní formát, byla dobře zajištěna a chráněna před zneužitím ze strany osob jak vně, tak i uvnitř sítě.

3.5.1 Know-how⁶

je soubor nepatentovaných praktických znalostí, vycházejících z franchisorem získaných a ověřených zkušeností, jež jsou utajené, podstatné a identifikované;

Utajené znamená, že know-how, ve své podstatě, struktuře nebo přesném složení součástí, není všeobecně známé nebo lehce dostupné. To však nelze chápat zúženě jakoby každá individuální součást know-how musela být mimo franchisorův podnik zcela neznámá nebo nedostupná.

Podstatné znamená, že know-how zahrnuje informace nepostradatelné pro použití franchisantem, prodej nebo distribuci smluvně dohodnutého zboží nebo služeb, zvláště pro prezentaci zboží, určeného k prodeji, zpracování výrobků v souvislosti s poskytováním služeb, metody přístupu k zákazníkovi, jakož i řízení podniku po administrativní a finanční stránce. Know-how musí být pro franchisanta užitečné tak, aby k datu ukončení smlouvy zlepšilo jeho konkurenční postavení, a to zvláště zvýšením jeho výkonnosti a usnadněním jeho přístupu na nový trh.

Identifikované znamená, že know-how musí být specifikováno natolik zevrubně, aby bylo možno zjistit, zda odpovídá kritériím utajení a podstatnosti. Specifikace know-how může být zakotvena ve franchisové

⁵ LOEBL, Zbyněk, LUKAJOVÁ, Dana. Franchising : úspěch bez čekání. Praha : Grada, 1994. Nehmotné statky, s. 17-32.

⁶ Evropský kodex etiky franchisingu (plné znění)

smlouvě nebo ve zvláštním dokumentu, nebo ji lze zaznamenat jakoukoliv další vhodnou formou.

3.6 Franchising – organizace

Franchising si nachází uplatnění ve všech zemích světa a čím více lidí již přichází na chuť tomuto rozrůstajícímu se způsobu podnikání. Také vlády států jsou si vědomi, že vytvářením franchisových sítí dochází k posilování stability a rozvoje MSP a to ovlivňuje hospodářsko-politickou situaci v zemi. Proto spolu s různými organizacemi se snaží a usilují, aby se zvedla v každé zemi publicita a všeobecné povědomí o franchisingu jako takovém, pořádají různé přednášky, kurzy, semináře a konference čímž usilují o pochopení principů a výhod franchisingu a také zprostředkováváním informací pomáhají franchising pro podnikání efektivně použít.

Za tímto účelem vzniká spousta asociací, federací či institutů, kterými jsou např.:

- Evropská franchisingová federace (EFF)
- Česká asociace franchisingu (ČAF)
- Franchise Club

3.6.1 Evropská franchisingová federace ⁷

(EFF) je mezinárodní nezisková asociace, která reprezentuje národní franchisové asociace a federace založená v roce 1972. Jejími členy jsou národní asociace nebo federace vzniklé v Evropě. Její cíle jsou vědecké, pedagogické, informační a etické.

3.6.2 Česká asociace franchisingu ⁸

⁷ <http://www.czech-franchise.cz/franchising/evropska-franchisova-federace-eff/>

⁸ <http://www.czech-franchise.cz/franchising/zakladni-informace/>

(ČAF) je nezisková, profesní organizace sdružující na národní úrovni poskytovatele franchisingu - franchisory a odborníky zaměřující se na problematiku franchisingu např. v oblasti práva a poradenství. ČAF vznikla v roce 1993. Členy České asociace franchisingu jsou jednak velké, známé, mezinárodní systémy, tak i menší tuzemské franchisové systémy. Česká asociace franchisingu je členem Evropské franchisové federace.

3.6.3 Franchise Club ⁹

Franchise Clubu nabízí profesionálům z nejrůznějších oborů „franchisingového byznysu“ nezávislou platformu podporující jejich vzájemné setkávání, výměnu názorů a spolupráci. A také se touto cestou ve franchisingovém podnikání rozvíjí etika a profesionalita.

⁹ http://www.franchise-net.cz/CZ/Informace/Archiv_novinek/Archiv__2006/E1798.htm?b=1

3.7 Franchising u nás a ve světě ¹⁰

3.7.1 Franchising v USA

- cca 4 tis. franchisorů
- cca 600 tis. franchisantů
- odhadovaný obrat 1.000 mld. USD
- franchising zaměstnává cca 8 mil. lidí
- 70 % systému působí ve službách, 30 % v obchodě

3.7.2 Franchising v Evropě

- cca 5 tis. franchisových systémů
- cca 217 tis. franchisových příjemců
- franchising zaměstnává 1,5 mil lidí
- odhadovaný obrat kolem 115 mld. EUR
- zatím nižší stupeň expanze ve srovnání s USA

3.7.3 Franchising v Německu

- cca 800 franchisových systémů
- cca 42 tis. franchisantů
- franchising zaměstnává cca 372 tis. osob
- nejvíce je franchising zastoupen ve službách, obchodu, gastronomii, řemeslech a turistice
- řada systémů se připravuje na export

¹⁰ http://www.datec.cz/2006_franchising.pdf

3.7.4 Franchising v ČR

- počátek rozvoje franchisingu v ČR se datuje do roku 1991
- v ČR působí asi 100 franchisových systémů, především ze zahraničí
- franchising je nejvíce rozšířen v obchodě, službách a gastronomii
- vstup ČR do EU urychluje rozvoj franchisingu u nás

3.7.5 Očekávaný vývoj v ČR

Co se týče perspektivy naší země po vstupu do EU ohledně franchisingu, tak v této oblasti se čeká velký nárůst. Je to dáno tím, že se na našem území nachází přes 800 tis. malých a středních podnikatelů a přesně pro tyto podnikatele je systém franchisingu určen a může tak být alternativou pro jejich další rozvoj.

3.8 Výhody, nevýhody franchisingu pro franchisanta

3.8.1 Výhody pro franchisanta ¹¹

3.8.1.1 Převzetí systémové formule úspěchu

V rámci franchisingového systému operující franchisant se nikdy nedostane do situace, kdy by musel sám řešit problémy se zařízením a řízením nového podniku, které často vedou v prvních letech, či již krátce po založení k obchodním krachům. V solidním franchisingovém systému má franchisant zprostředkováván ihned přístup k podnikovým příručkám a instrukcím franchisora, k vzdělávání v technické, obchodní a provozně-hospodářské oblasti, které je způsobeno systémem a zároveň je mu zprostředkována účast na marketingové, prodejní a reklamní podpoře franchisora.

Je zřejmé, že (zejména v počáteční fázi) má franchisant před samostatně podnikajícím obchodníkem výhodu, protože jsou mu zprostředkovány již od začátku činnosti ty elementy, které jsou potřebné pro úspěšné řízení podniku. Tím se také vysvětluje ten ohromný rozdíl v neúspěšnosti, který se udává ve Francii a v USA. V USA se pohybuje počet úpadků nově zavedených samostatných nefranchisových podnikatelů v prvních pěti letech mezi 65 a 90-ti procenty, zatímco u nově založených franchisových podniků to je zhruba 10%.

3.8.1.2 Význam image

Samostatně začínající obchodník se také nemůže spolehnout na image, prestiž nebo jméno, neboť kdo ví, kdo to vlastně pánové Svoboda či Horáček jsou. Zcela jinak je tomu u franchisanta, který může okamžitě využít image a jména již zavedeného a úspěšného systému. Franchisant profituje také na know-how a podpoře franchisora, stejně jako na míře známosti a image již etablovaného systému ať již

na národní nebo mezinárodní úrovni. Je zřejmé, že již existující image výrazně přispívá k urychlení počátečních úspěchů franchisanta a podporuje rychlejší vstoupení ve známost v oboru činnosti.

3.8.1.3 Zapracování a průběžné semináře

Vzdělávání franchisanta a tím i jeho vedoucích spolupracovníků je v každém seriozním franchisingovém systému povinností. Nově příchozí může absolvovat kromě základního vyučování, také speciální školení, kde získá zkušenosti a poznatky, které jsou potřebné k úspěšnému zavedení systémové formule úspěchu. K přípravě a zapracování nových franchisantů jsou centrálou zpracovány vedle běžných školení i speciální tréninkové programy, příležitostně se vyskytuje i tzv. „patronát“, který je praktikován zejména u společnosti Yves Rocher. V této společnosti přebírá, v systému již zkušený franchisant, péči o nového franchisanta, a to za určitý obnos, který dostává od franchisora. Patron, který byl sám také novým příchozím, se dokáže lépe vcítit do situace nového franchisanta a může ho lépe uvést do podnikové praxe na začátku jeho činnosti. Během trvání smlouvy jsou pořádány pro franchisanty a jejich spolupracovníky semináře, aby se zajistilo průběžné zlepšování výkonů systému a jeho šance na zisk. V ČR firma Yves Rocher provozuje zatím pouze jednu franchisovou prodejnu v Brně. Proto výše uvedené praktiky jsou využívány v zemích kde má firma výraznější tržní podíl (Francie, Belgie).

3.8.1.4 Logistická podpora centrály

Franchisant, který vstoupil do systému, má od prvního okamžiku k dispozici, na základě podepsané smlouvy, veškerou podporu, kterou může logistika franchisingové centrály nabídnout pro plynulé fungování celého systému. K službám, poskytovaným franchisorem patří průběžné poradenství a podpora mimo návštěv delegátů centrály systému v následujících oblastech: zavádění, podnikové vedení,

¹¹ Turnerová, L.: *Odborný průvodce franšízinkem*. Praha: Nakladatelství Hlaveš, 2001.

marketing, podpora prodeje, reklama, práce s veřejností, statistika, účetnictví, podnikové srovnání, průběžné informace, jakož i zvlášť sjednaná pomoc.

3.8.1.5 *Financování*¹²

Sehnat peníze na vstup do franchisingového konceptu může být snazší než rozjíždět nový podnik. Franchisant sice potřebuje pro zahájení podnikání určitý vstupní kapitál, ale výrazně menší riziko franchisingového podnikání ve franchisingovém systému mu umožňuje získat lepší přístup k úvěrům, leasingu a pojištění.

KB Franchising Program - Komerční banka jako první banka na českém trhu uvedla speciální program určený pro financování podnikatelských potřeb v rámci franchisingu. Nový produkt s názvem KB Franchising Program je dalším krokem k nastavení komplexní nabídky produktů a služeb pro malé a střední podniky. Nabídka je zajímavá nejen pro franchisanty - franchisové příjemce, ale i pro franchisory - poskytovatele franchisy. Program především otevírá franchisantům přístup k prostředkům nezbytným pro financování jejich podnikatelské činnosti, franchisorům umožňuje rozšiřovat jejich franchisingovou síť bez nutnosti dalších investic nebo vlastních půjček.

3.8.2 Nevýhody pro franchisanta¹³

3.8.2.1 *Omezení iniciativy jednotlivce*

kdy různá nařízení, direktivy a limity jsou tak omezující, že franchisant postrádá pocit, že je šéfem ve svém vlastním podniku.

¹²<http://www.czech-franchise.cz/franchising/financovani-franchisingu/>
<http://fincentrum.idnes.cz/franchising-kde-na-to-vzit-dcc->

¹³ Turnerová, L.: *Odborný průvodce franšízinkem*. Praha: Nakladatelství Hlaveš, 2001

3.8.2.2 Omezení nákupu

Někdy je omezen nákup zboží pouze na zboží povolené franchisorem, případně od určených dodavatelů

3.8.2.3 Poplatky z provozování činnosti

jsou stanoveny podle objemu prodeje, nikoliv v závislosti na dosaženém zisku.

3.8.2.4 Krátkodobé smlouvy

V některých oblastech podnikání jsou uzavírány pouze krátkodobé smlouvy.

3.9 Typy franchise – McDonald's

3.9.1 Přímá franchise (straight) ¹⁴

Při koupi přímé franchise se franchisant stává od začátku majitelem vybavení restaurace. S touto formou franchise je spojena jednorázová investice ve výši cca 14 mil. Kč, která se skládá z následujících položek:

1) jednorázová investice

1. 320 000 Kč (ekvivalent USD 15 000) kauce (bezúročný vklad)
2. 960 000 Kč (ekvivalent USD 45 000) vstupní franšizový poplatek na 20 let
3. 12 500 000 Kč¹⁵ vybavení restaurace - kuchyň, jídelna, dekorace, dětský koutek a vybavení parkoviště

McDonald's ČR požaduje minimálně 40 % v hotovosti, zbytek je možno dofinancovat bankovním úvěrem.

2) měsíční poplatky v průběhu franchisy

- poplatek za prostory – McDonald's vybuduje prostory pro restauraci a platí nájemné v dané nemovitosti. Tyto náklady pak platí franchisant jako měsíční poplatek ve výši 14 – 18 % čisté tržby (bez DPH). Měsíční poplatek je stanoven na minimální úrovni, tzv. základní poplatek.
- franchisový poplatek – jedná se o poplatek ve výši 5 % čisté tržby za poskytování obchodní značky, služby a zlepšování restauračního servisu.

¹⁴ http://www.mcdonalds.cz/cs/onas/franchising/typy_franchisingu.shtml

¹⁵ tato část investice se může lišit od restaurace k restauraci a závisí na aktuálním stavu investic

- příspěvek na marketing – McDonald's spravuje marketingový a reklamní fond, kam přispívají všechny restaurace 4 % čisté měsíční tržby. Z tohoto fondu se propaguje značka po celé zemi, a o jeho využití rozhodují společně zástupci franchisantů a centrály. Dále by mělo být použito 1 % čisté tržby na lokální marketingové akce.

3.9.2 BFL program (Business Facilities Lease) ¹⁶

Tento model je vytvořen pro nadprůměrné kandidáty, kteří však nedisponují dostatečně velkou částkou uvedenou v přímé franchise. I přesto je od nich očekáván kapitál v minimální výši cca 1,5 mil. Kč. Konkrétní požadavky na kapitál jsou následující:

- 1) Provozní kapitál – firma požaduje zaplacení kauce a podílu na vstupních nákladech při otevření restaurace. Jedná se o částku ve výši zhruba 2,2 – 1,5 mil. Kč. Poté je restaurace pronajata franchisantovi na dobu tří let včetně vybavení. Během této doby by měl franchisant akumulovat kapitál do dostatečné výše, aby mohl využít opce a koupit vybavení restaurace do osobního vlastnictví.
- 2) Měsíční poplatky
 - náklady na prostory a zařízení – i v tom případě McDonald's investuje do výstavby či rekonstrukce restaurace, platí nájemné a vybavení restaurace. Měsíční poplatek je stanoven ve výši 17 –21 % čisté tržby restaurace. V tomto poplatku je zahrnut i poplatek 5 % za pronájem zařízení, který je placen do doby přechodu na přímou franchisu (do 3 let).
 - franchisový poplatek – i v tomto případě je požadavek na tento poplatek stejný jako u přímé franchisy. Je stanoveno, že poplatek je splatný do 5. pracovního dne následujícího měsíce.

¹⁶ Turnerová, L.: *Odborný průvodce franšízinkem*. Praha: Nakladatelství Hlaveš, 2001.

- příspěvek na marketing – opět stejný příspěvek a stejné použití jako v případě přímé franchisy, opět by mělo být použito 1 % čisté tržby na lokální marketingové akce.

V Praze sídlí systémová centrála, které náleží rozhodování o umístění provozovny, výběr franchisantů i jejich umístění do lokalit. Rovněž zajišťuje centrální nákup a stabilní dodavatele produktů, které jsou převážně z českého prostředí.

4. Vlastní práce – Franchising jako úspěšná metoda podnikání

"Kdyby nebylo franchisingu, musel by být vynalezen!"

Wolfgang Karte

4.1 Charakteristika franchisingového systému McDonald's

Charakteristika celého franchisingového systému u McDonald's je postavena na několika základních pilířích. Souhrnně lze tyto pilíře nazvat zkratkou QSCaV. V podstatě jde o zkratku, která charakterizuje 4 základní věci, kterým se u McDonald's věnuje největší pozornost. Je to Quality (kvalita), Service (obsluha), Cleanliness (čistota) a Value (hodnota).

Quality: pod tímto pojmem si můžeme představit celý proces výroby od získávání surovin, přes zpracování až po konečnou konzumaci. Zde je velmi důležité nejen pečlivý výběr všech surovin a přísné normy na samotnou jejich přípravu a skladování, ale také striktně daná pravidla na přípravu již hotových produktů, kontrola jakosti a spolehlivé kuchyňské vybavení.

Service: dalším ze základních pilířů je rychlá, pohotová a vždy přívětivá a milá obsluha, která by se měla snažit každého zákazníka obsloužit jako individualitu a obsloužit ho tak dobře, aby přišel znovu.

Cleanliness: třetí pilíř je postaven na absolutní čistotě a hygieně, která je nepřetržitě zajišťována systematickým úklidem a to po celou dobu aktivního provozu.

Value: tento poslední pilíř je jakousi kombinací všech tří předchozích pilířů. Kombinací všech předchozích totiž dáváme značce McDonald's a jejím produktům maximální hodnotu pro zákazníka. Proto se tyto pilíře vždy uvádějí pohromadě; ne jako jednotlivé složky.

4.2 Rozvoj sítě McDonald's

4.2.1 Ve světě

Společnost McDonald's založil v roce 1954 Američan českého původu Ray Kroc. Rok nato byla otevřena první restaurace v Des Plaines ve státu Illinois v USA. Koncem 60. let společnost rozšiřuje svou síť provozoven ve světě. V roce 1984 dosáhl počet restaurací ve 45 zemích světa 9400 provozoven s celkovým ročním obratem 11,1 mld. Dolarů, v roce 1993 má společnost ve více než 70 zemích šesti kontinentů 14 000 poboček, v roce 1996 má již 21 000 provozoven ve 101 zemi světa s celkovým obratem 25 mld. Dolarů a ročním ziskem 1 mld. Dolarů. Roční obrat realizovaný sítí provozoven restaurací v ČR činí zhruba 17 mld. Kč.

4.2.2 V ČR

Ačkoliv první restaurace McDonald's byla založena roku 1955 v Des Plaines ve státu Illinois, do České republiky se tento fast-foodový systém dostal až o 37 let později 20. března roku 1992 otevřením restaurace ve Vodičkově ulici. O dva roky později se již firma na našem trhu začíná rozrůstat za pomoci udílení licencí franchisantům a prvním franšízantem McDonald's v ČR se stává Karel Suk, provozovatel restaurace v Rudné u Prahy. V roce 2000 je již většina restaurací McDonald's v ČR provozována franšízanty. V současné době se na našem trhu nachází 72 restaurací¹⁷, z toho 45 restaurací (tj. 62%) je provozována smluvními partnery (franchisanty).

¹⁷ v letech 2007-2008, kdy byla tato práce psána, se již stavěly další 4 nové restaurace

4.3 Založení a rozvoj firmy M Restaurant s.r.o.

4.3.1 Cesta Michala Mládky

V této kapitole bych rád popsal cestu pana Michala Mládky od prvního kontaktu s firmou McDonald's až po získání poslední provozovny v Táboře v roce 2005.

4.3.1.1 Řadový zaměstnanec

Tato cesta je stejně dlouhá jako cesta společnosti McDonald's v České republice. Michal Mládek stál spolu s hrstkou zaměstnanců, z nichž někteří jsou stejně jako on u společnosti doposud (i jako franchisanti), u otevření první restaurace ve Vodičkově ulici 20. března 1992.

Tato restaurace však nebyla zdaleka první, kterou si pan Michal Mládek prošel. Ještě týž rok přešel již jako manager společnosti na druhou restauraci na Václavském náměstí. Tento přechod byl spíše z důvodu rozvoje společnosti, a tak se část vyškoleného managementu musela přesunout z restaurace ve Vodičkově ulici do druhé restaurace na Václavském náměstí. Podobný důvod byl i později u přechodu do třetí restaurace McDonald's v ČR „Anděl“. Zde již přijal pan Mládek pozici prvního asistenta restaurace. Stejných výpomocí se založením nové restaurace a uvedením jí do počátečního provozu bylo ještě několik (Průhonice I, Plzeň I).

Také stál u otvírání první restaurace ve Slovinsku, v prosinci roku 1993. Pomáhal zde s otvíráním a počátečním provozem restaurace z důvodu jazykové blízkosti národů. Zde strávil čtyři měsíce, poté se opět vrátil do restaurace na Václavském náměstí, kde později již vykonával pozici vedoucího restaurace.

4.3.1.2 Založení M Restaurant s.r.o.

K samotnému založení firmy M Restaurant s. r. o. došlo 2.4.1999, kdy byla panu Mládkovi, jakožto prvnímu zaměstnanci společnosti McOpCo¹⁸, nabídnuta „za věrné služby“ možnost odkoupení licence. Jelikož pan Michal Mládek v době získání licence a přebrání první provozovny McDonald's již u společnosti zastával pozici vedoucího restaurace na Václavském náměstí, a do této pozice se nevypracoval přes víkend, proto byl pro společnost velmi dobrým kandidátem. Tato licence se vztahovala na restauraci Plzeň, kterou mimochodem také pomáhal otevírat pan Mládek, takže již tuto restauraci velmi dobře znal.

Zde ale byla jedna věc, která pana Mládka trápila. Co se týče prosperity restaurace, tak zde nebyl žádný problém, ale Plzeň je velké město a s přihlédnutím k tomu, že jsou zde čtyři další restaurace společnosti McDonald's, a tudíž i více franchisantů, je zde velmi obtížné vybudovat si svou komunitu, která bude věrná firmě pana Mládka. Proto, když se zde rok nato naskytla příležitost získání celé oblasti jižních Čech pro jediného franchisora¹⁹, neváhal pan Mládek ani vteřinu. Licenci na provoz restaurace Plzeň odprodal jinému franchisantovi a odkoupil licenci na prozatím jedinou restauraci v jižních Čechách na Strakonické ulici. Zde do té doby působil jako vedoucí restaurace Tomáš Martiňák.

Rok poté odkoupil pan Mládek ještě licenci na nově vybudovanou provozovnu na Lannově ulici. Jako zatím poslední licenci získal v roce 2005 licenci na provozovnu Tábor.

4.3.1.3 Počáteční investice

V teoretické části bylo zmíněno, že zde existují dva druhy franchisy. Jedna se nazývá BFL program, který je relativně levný (je zde třeba 1,5-2 mil. Kč), a druhá je

¹⁸ McDonald's Operated Company

¹⁹ tzv. Mr. Big Mac

přímá franchisa, kde již budoucí franchisant potřebuje do začátku jednorázovou investici ve výši 14 mil. Kč.

První provozovna, na kterou získal pan Mládek licenci (Plzeň), byla prostřednictvím BFL programu. Tuto licenci však rok nato odprodal. První z jeho současných provozoven v Českých Budějovicích byla získána taktéž pomocí BFL programu. Další dvě provozovny již byly získány prostřednictvím přímé franchisy.

BFL program se vyznačuje tím, že ve srovnání s přímou franchisou nemusíte ihned v počátcích disponovat velkým kapitálem. Ovšem i přes to se nejedná o malou částku. Pan Mládek musel v počátcích disponovat částkou něco málo přes 1,5 milionu Kč.

Tato částka 1,5 mil. Kč však není zdaleka poslední platbou v počátcích firmy. Touto částkou vše jen začalo. Pan Mládek musel do tří let akumulovat dostatečný zisk na převod veškerého vybavení restaurace do osobního vlastnictví. Do té doby za toto vybavení platil společnosti nájem ve výši 5% z čisté tržby. Dále také musel měsíčně odvádět příspěvek na náklady na prostory a zařízení. Avšak obrovskou výhodou u společnosti McDonald's je, že pokud si na tuto investici berete úvěr, postup je následující. Nejprve ze zisku zaplatíte splátku úvěru v bance, poté se zabýváte závazky vůči dodavatelům a až nakonec platíte poplatky franchisorovi.

U přímé franchisy byl jediný rozdíl v tom, že vlastní kapitál zde byl vyžadován pouze ve výši minimálně 25%. Co se týče přímé franchisy, kde počáteční investice je 14 mil. Kč, nevyplatí se od banky brát takto velký úvěr. Proto pan Mládek akumuloval na tuto investici větší procento vlastního kapitálu.

Jednou z nevýhod financování je, že ta část, která je financována z vlastních zdrojů, musí být v plném vlastnictví franchisanta. McDonald's totiž neakceptuje žádnou formu společenství; ani otevřené, ani tiché. To znamená, že si peníze nemůžete půjčit od příbuzných, známých, či organizace, abyste vyhověli finančním požadavkům.

4.3.1.4 Výběrové řízení

Jak jsem již výše uvedl, v době, kdy se z pana Mládka stával franchisant, u společnosti pracoval již řadu let a také pro společnost udělal velmi mnoho. Stál prakticky u zrodu společnosti na našem trhu, a proto měl mnoho zkušeností s provozem restaurací, které mohl využít při pomoci při rozrůstání společnosti a otevírání nových provozoven. To vše bylo při výběrovém řízení zohledněno a licenci získal za, ve světě známém způsobu ohodnocení, věrně služby.

Jinak celé řízení je poněkud delší. Vše začíná přihláškou do výběrového řízení²⁰. Po zhodnocení došlých dotazníků jsou vybraní kandidáti pozváni na pohovor. Cílem pohovoru je společně zhodnotit jejich zkušenosti, cíle, finanční možnosti, jejich zájem o McDonald's a potenciál pro vlastnictví a provozování restaurace McDonald's. Vznikne-li oboustranná ochota pokračovat v jednání, poskytovatel franchise zajistí pro uchazeče zkušební pobyt v restauraci, který sleduje dva cíle. Dává uchazeči unikátní možnost seznámit se s provozem restaurace McDonald's na jedné straně a na druhé straně má McDonald's možnost zhodnotit chování uchazeče v reálném provozu. Jsou-li obě strany spokojeny, následuje pohovor s finančním ředitelem, jehož cílem je detailní zhodnocení finanční situace kandidáta. Závěrečným krokem výběrového řízení je pohovor s vrcholovým vedením McDonald's v ČR. Trvá-li i po tomto kole nadále zájem obou stran, je stanoveno datum zahájení tréninku.

4.3.2 Shrnutí kapitoly

Pokud bychom v této kapitole měli srovnávat úspěšnost podnikání ve franchisingovém řetězci a mimo něj, bude na tom lépe podnikatel, který podniká sám bez zapojení do jakéhokoli franchisingového konceptu.

²⁰ viz. příloha „Přihláška do výběrového řízení“

V podkapitole „4.3.1.3 Počáteční investice“ je uvedena poměrně značná náročnost na počáteční kapitál, kterou firma M Restaurant musela v začátcích svého podnikání vynaložit. Samostatný podnikatel by v tomto ohledu měl možnost financovat začátek svého podnikání z poměrně menšího počátečního kapitálu a postupem času investovat ze zisku do rozvoje firmy. Také by mu tím odpadlo riziko u věřitelů, které by tím bylo podstatně menší.

Rovněž v podkapitole „4.3.1.4 Výběrové řízení“ je uveden velmi složitý přijímací postup, kterým je vybrán jen opravdu málokdo. Podnikatel, který by chtěl začít podnikat v tomto franchisingovém řetězci, musí splňovat řadu kritérií. Tato kritéria jsou vztažena i na celou jeho rodinu, zdravotní stav či předchozí podnikání. Nehledě na velký počet zájemců o franchise. Samostatný podnikatel mimo franchisingový řetězec by tak v tomto ohledu měl dosti lehčí začátky v podnikání. Vždyť nikdo by ho v žádosti o živnostenský list či při založení s.r.o. neznevýhodnil za jeho špatný zdravotní stav či špatné rodinné zázemí před ostatními podnikateli.

4.4 Vlastní provozovna

4.4.1 Kritéria umístění

Nesporně velká výhoda u franchisingového způsobu podnikání a obzvláště u firmy McDonald's je poloha každé provozovny, za kterou vždy stojí řada studií a průzkumů, díky nimž má franchisant zaručeno, že jeho provozovna bude na zaručeně bezkonkurenčním místě, kde by měla být zajištěna dostatečná poptávka po jeho produktech. Samozřejmě při výběru místa firemní rozvojový tým mapuje vývoj trhu, populaci, dopravní situaci, velikost a cenu pozemku. Odborníci z oborů architektury a stavebnictví tak garantují, že příjemce franchise obdrží ke svému podnikání takovou provozovnu, která patří mezi technologicky nejpokročilejší a nejefektivnější v restauračním průmyslu.

Příkladem je u firmy M Restaurant s.r.o. první provozovna na Strakonické ulici. Tady byl brán v potaz fakt, že v blízké budoucnosti po postavení provozovny McDonald's zde budou vystavěny v bezprostřední blízkosti i dva velké supermarkety a benzinová pumpa. Tím se toto místo stane velkým nákupním centrem a denně tudy projdou tisíce lidí.

Jak si jistě dokážete z výše uvedeného odvodit, tyto průzkumy při umísťování nové provozovny nejsou jistě levnou záležitostí. Z toho důvodu je jistě pozice franchisanta namísto samostatného podnikatele bezesporu výhodnější. Obzvláště v začátcích podnikatel nemá takové finanční zdroje, které by kvalitní průzkumy pokryli. A dobré místo pro podnikání je základ úspěšného podniku.

4.4.2 Kritéria interiér

Také tvorba interiéru je v kompetenci franchisora a rozmístění vybavení musí odpovídat sjednoceným standardům. Podle franchisingové smlouvy²¹ je nabyvatel

²¹ viz. příloha „Franchisingová smlouva“ 3. část f.)

franchise povinen použít pro vybavení restaurace zařízení, layout²², design a barevná schémata, předepsaná poskytovatelem franchise. Další z podmínek franchisanta, co se týče interiéru je, že každých 7 let musí být v restauraci proveden remodeling celého interiéru. Není to však bráno jako striktní nařízení, ale spíše opět jako jakési doporučení fungující restaurace. Je to ale však bráno jako jedna z hlavních podmínek expanze firmy. Pokud tedy pan Mládek chtěl rozšířit v začátcích svou firmu o další dvě provozovny v Táboře a na Lannově ulici, musel se tímto pravidlem řídit.

4.4.3 Tvorba cen

Stejně jako většina otázek ohledně podnikání ve franchisingu je i tvorba cen uvedena ve franchisingové smlouvě²³. Podle této smlouvy není žádným způsobem žádný franchisant, a tedy ani pan Mládek, omezen ve stanovení svých prodejních cen a může si je tedy přizpůsobit podle sebe a podmínek na trhu. Bohužel to však není tak jednoduché, jak se na první pohled zdá.

Pokud vezmeme v úvahu, že o reklamu, ať už lokální či celorepublikovou, se stará franchisor a tento franchisor samozřejmě v reklamě u produktů uvádí vždy cenu, není regulace cen příliš snadná. Pokud cenu zvednete nad cenu, která je uvedena v propagačních materiálech, nevzbudíte u veřejnosti moc dobré mínění. A na druhou stranu pokud například sendvič BigMac, který běžně stojí kolem 65,- Kč, se rozhodnete prodávat za 10,- Kč, tak nejenže je to z oblasti nákladů dosti náročné, ale tímto krokem byste velmi závažně zrazovali trh.

4.4.4 Otevírací doba

Z franchisingové smlouvy opět vyplývá, že každá restaurace McDonald's musí mít otevřeno 365 dní v roce (samozřejmě pokud je schopná provozu). Také je zde uvedena i přesná otevírací doba, podle které by se každá provozovna měla řídit.

²² layout – návrh rozmístění

²³ viz. příloha „Franchisingová smlouva“ 3. část g.)

Ovšem v některých případech tak tomu být nemůže. Proto musí být udělena výjimka. V takovýchto případech může být otevírací doba přizpůsobena otevírací době nákupního centra, v jejíž blízkosti nebo přímo v ní se daná provozovna nachází.

Takovouto výjimku musela využít i firma M Restaurant s.r.o. u provozovny na Lannově ulici. Podle standardů McDonald's by zde mělo být otevřeno až do 23. hodiny. Bohužel je na této pěší zóně po 19. hodině frekvence výskytu lidí již tak malá, že by se zde provoz nevyplatil. Proto je doba zkrácena do 20:00 hodin.

4.4.5 Produkt

Všechny produkty, které ve svých provozovnách firma nabízí, jsou připravovány a kompletovány ze surovin a polotovarů zpracovaných na základě zadání oddělení "řízení dodavatelského řetězce" společnosti McDonald's. Tím majitel firmy M Restaurant s.r.o. platí opět daň za svou exkluzivitu. Nemůže si tak prodávat to, co si sám uzná za vhodné, nebo kupovat od dodavatelů, kteří přijdou z nejlevnější nabídkou, ale musí vždy kupovat veškeré suroviny od dodavatelů, které mu určí jeho franchisor²⁴. Veškeré tyto potravinářské a obalové položky jsou totiž do systému McDonald's dodávány od vybraných schválených výrobců, kteří mají na základě soustavných a důkladných auditů platné oprávnění dané položky pro systém McDonald's produkovat a dodávat. Neplnění této povinnosti je důvodem pro ukončení smlouvy s okamžitou účinností ze strany poskytovatele franchise.

4.4.6 Reklama a podpora prodeje

Pokud jde o reklamu, tak i tato oblast je upravena franchisingovou smlouvou a nabyvatel franchise má povinnost používat pro svou reklamu pouze reklamní

²⁴ viz. příloha „Franchisingová smlouva“ 3. část e.) a j.)

materiály od poskytovatele franchise nebo jím dříve schválený²⁵. O reklamu má však nabyvatel franchise z velké části postaráno ze strany poskytovatele franchise.

McDonald's totiž spravuje marketingový a reklamní fond, kam přispívají všechny restaurace 4 % čisté měsíční tržby. Z tohoto fondu se propaguje značka po celé zemi. O jeho využití rozhodují společně zástupci franchisantů a centrály. Dále by mělo být použito 1 % čisté tržby na lokální marketingové akce.

4.4.7 Shrnutí kapitoly

V podkapitole „4.4.1 Kritéria umístění“ je uvedena jedna nesporná výhoda pro podnikatele ve franchisingovém řetězci a tou je profesionální výběr vhodné lokality a umístění provozovny v této lokalitě. Tím je částečně kompenzován vysoký požadavek na vstupní kapitál. Samostatný podnikatel by v začátcích jistě provedl jisté analýzy týkající se umístění provozovny, ale asi by se spíše orientoval na dostupné provozní prostory a s přihlédnutím na omezené finanční prostředky v začátcích by jistě nebyl výsledek tak profesionální jako u podnikatele ve franchisingovém řetězci.

Podkapitole „4.4.2 Kritéria interiér“ je spíše brána jako nevýhoda pro podnikatele ve franchisingovém řetězci. Ten musí mít ve své provozovně sjednocený layout a musí mít vše dle standardů společnosti. Některým podnikatelům toto nevádí, ale je to opět ochuzení o svobodné rozhodnutí podnikatele, jak bude jeho provozovna vypadat.

Tvorba cen v kapitole „4.4.3 Tvorba cen“ je neutrální. Je zde uvedeno, jakým způsobem je podnikatel omezen v tvorbě cen, ale v tomto případě je cena stanovena tak, že je akceptována trhem a zároveň přináší dostatečný zisk.

Podkapitola „4.4.4 Otevírací doba“ je zaměřena na výhody (resp. nevýhody) plynoucí z otevírací doby upravenou franchisingovou smlouvou. V tomto ohledu je na tom lépe samostatný podnikatel, který od nikoho nemá určeno, že musí mít otevřeno i ve dnech, kdy je provoz méně ziskový či úplně ztrátový. Např.

²⁵ viz. příloha „Franchisingová smlouva“ 3. část n.)

u provozovny M Restaurant na Lannově ulici je nedělní provoz značně obtížný a někdy i ztrátový. Podle franchisingové smlouvy však i v tento den musí mít firma otevřeno. Samostatný podnikatel by mohl v tuto dobu nechat zavřeno a nemusel by tak tuto případnou ztrátu hradit z ostatních produktivních dní.

Poslední dvě podkapitoly jsou pro podnikatele ve franchisingovém řetězci výhodou, o kterou je samostatný podnikatel ochuzen. Je to 100% zaručená kvalita a exkluzivita výrobků, na které je trh zvyklý a při nákupu již moc dobře zákazník ví, jak bude s produktem spokojen. Také díky masivní reklamní kampani je zákazník různou formou informován o všech novinkách.

4.5 Provozovny M Restaurant s.r.o.

4.5.1 První provozovna (Strakonická ul.)

Samotná provozovna restaurace, ve které později našla své sídlo firma M Restaurant s.r.o. v čele s Michalem Mládkem, se nachází na Strakonické ulici a byla vybudována 16.11.1995. Tato restaurace, jejíž náklady na vybudování dosáhly téměř čtyřiceti milionů Kč, byla v té době již dvacátou provozovnou McDonald's v České republice. Ihned v začátcích byla navázána spolupráce s řadou institucí, které českobudějovický McDonald's finančně podporují – je mezi nimi například i Arpida.

Českobudějovický McDonald's v té době dokázal poskytnout místo pro téměř sedmdesát návštěvníků. Ti však v začátcích firmě vůbec nefandili. Ba naopak. Již téměř rok před samotným zahájením prodeje, když se začalo proslýchat, že v jižních Čechách vyrostle jedna z provozoven gigantu McDonald's, začaly různé demonstrace a protestní akce.

4.5.1.1 *Rockem proti McDonald's 25.2.1995*

Jedna z protestních akcí, které se uskutečnily v rámci protestu proti vybudování provozovny McDonald's v Českých Budějovicích, se konala v sobotu 25.2.1995 v Nových Hodějovicích. Protestní akce byla pojata formou koncertu rockových skupin (V.A.P, Hermaphrodit,..) a organizovalo ji sdružení „Svoboda zvířat“. Na koncertu byly k dispozici podpisové listiny a letáky, které zdůvodňovaly rozpoutání kampaně. Na tuto akci následně navázala také tisková konference.

4.5.1.2 *Tisková konference (Svoboda zvířat) 16.3.1995*

Ve čtvrtek 16.3.1995 se v českobudějovické kanceláři organizace Svoboda

zvířat konala tisková konference ke kampani proti McDonalad's. Členové organizace argumentovali tím, že firma McDonald's vykořisťuje země tzv. třetího světa, podílí se na ničení tropických pralesů, zabíjí ročně 750 milionů zvířat, a hlavně tím, že na místě vybraném pro stavbu se nacházejí vykopávky s nálezy ze starověku a pravěku. Tato konference měla za následek posunutí územního řízení a tím celé stavby o 5 měsíců.

4.5.1.3 Demontrace proti McDonald's na Senovážném náměstí 24.6.1995

V sobotu 24.6.1995 se konala další z řady demonstrací organizace Svobody zvířat. Účastníci na svém pochodu od vlakového nádraží k Senovážnému náměstí rozdávali kolemjdoucím letáčky s výčtem svých argumentů proti zmíněné restauraci a provolávali hesla „McDonald's tu nechceme“, „McBastard“, „Stop McDonald's“ a „McDonald's je vrah“. Tato demonstrace již ale neměla vliv na datum otevření provozovny, a tak i přes veškerý odpor veřejnosti nakonec byla provozovna otevřena 16.11.1995.

4.5.2 Druhá provozovna (Lannova ul.)

Dne 30.8.1996 se otevřela na Lannově ulici v Českých Budějovicích v pořadí již 34. restaurace Mcdonald's a jelikož firma M Restaurant s.r.o. měla licenci na oblast celých jižních Čech, bylo předem známo, kdo by zde mohl být případný franchisant. Nejdříve však provozovna spadala pod McOpCo a v roce 2000 jí převzal pomocí přímé franchisy pan Michal Mládek.

V tomto případě se již otvírání restaurace obešlo bez jakékoli záporné reakce z řad lidí. Zřejmě se již firmě M Restaurant s.r.o. podařilo to, po čem od začátku snili s šli si za tím. Ukázat lidem, že jsou členy jejich komunity v jižních Čechách a nevystupují zde jako arogantní nelítostný gigant, který se snaží vyčlenit a dávat najevo své prestižní prvenství.

Příkladem tomu může být i ocenění „Stejná šance-zaměstnavatel 2004“, které

pan Michal Mládek získal. Cílem tohoto ocenění je ocenit firmy zaměstnávající v běžném prostředí pracovníky, kteří pro své postižení nacházejí jen velmi těžko uplatnění na trhu práce. V současné době zaměstnává firma M Restaurant s.r.o. tři takto postižené pracovníky.

4.5.3 Třetí provozovna (Tábor)

Zatím poslední provozovnu, kterou pan Mládek získal, je restaurace v areálu čerpací stanice Aral na pravé straně silnice E55 v Táboře. Tato provozovna byla vystavěna 29.11.1996 jako již 42. restaurace společnosti McDonald's a jednalo se tehdy o vůbec první restauraci společnosti McDonald's v Evropě, která byla spojena s benzinovou čerpací stanicí Aral. Podle zástupců obou firem šlo, lidově řečeno, o sňatek z rozumu, jehož cílem bylo zlepšení služeb a pokračování vytváření aliancí, jako například když se McDonald's spojil s řetězcem supermarketů v České republice. Do roku 2005, než se jí ujala firma M Restaurant, spadala stejně jako všechny restaurace, které nejsou přiděleny žádnému franchisantovi, společnosti McOpCo.

4.5.4 Shrnutí kapitoly

Z výše uvedeného jasně vyplývá, že takovéto začátky jako měla tato firma opravdu nemá asi žádná firma na českém trhu, která se zabývá rychlým občerstvením a není zapojena do žádného franchisingového řetězce. Účast ve franchisingovém řetězci s sebou totiž na trh nepřináší jenom pozitivní reklamu, ale i tu zápornou, jíž může být tato firma příkladem. Pokud totiž samostatný podnikatel mimo franchisingový řetězec vstupuje na trh jako nová firma a nikdo ji tudíž nezná, nemůže o firmě nikdo říci ihned na začátku, že jde o špatnou firmu. Na druhou stranu o ní také nikdo neřekne, že je jednička ve svém oboru, a nemusí se tak dlouhá léta snažit o vybudování si loajálních zákazníků.

Při otvírání nové provozovny u samostatného podnikatele je velkou

výhodou, že se asi (mimo konkurence) najde málokdo, kdo by již v této fázi neměl firmu rád. Je v tomto případě pouze na podnikateli, jak bude přistupovat k veřejnosti a zda si získá jejich přízeň a loajalitu. Bohužel mu to v tomto případě může, a s největší pravděpodobností i bude, trvat řadu let. Pokud by se rozhodl o vstup do franchisingového řetězce, dostal by ihned na začátku spolu s provozovnou i řadu zákazníků, kteří vědí, co chtějí, a při návštěvě provozovny už předem vědí, jak budou s vybraným produktem spokojeni. Tento fakt je brán jako jeden z největších výhod franchisingového podnikání a díky tomu se snižuje bod zvratu firmy o řadu let.

4.6 Budování loajálního zákazníka

Budování loajálního zákazníka je v případě firmy M Restaurant, ale také v případě celé společnosti McDonald's, vždy na prvním místě. Také jak již bylo výše zmíněno i toto byl důvod, proč v roce 2000 pan Mládek odprodal licenci na provozovnu Plzeň poté, co mu byla nabídnuta licence na celé jižní Čechy. V Plzni, jako jeden z mnoha franchisantů, si nemohl tak lehce vybudovat loajální zákazníky, kteří by byli věrni pouze firmě M Restaurant. Pokud například spolupracujete s nějakou organizací v dané lokalitě, vždy zde vystupujete pod značkou McDonald's a ne pod značkou M Restaurant. Cílem firmy pana Mládka je vždy vystupovat na trhu jako součást komunity v dané oblasti a nesnažit se vyčleňovat a ukazovat svou aroganci.

4.6.1 Dny otevřených dveří

Stejně jako každá provozovna McDonald's, pořádá pravidelně i firma M Restaurant dny otevřených dveří, kde si může jakýkoli zákazník po domluvě prohlédnout s průvodcem celé zázemí provozoven a nahlédnout do tajemství technologií a systému přípravy produktů McDonald's, za kterými stojí přísné normy a tvrdá práce.

Smyslem této akce je prohlubovat a udržovat si dobré vztahy se zákazníky, kteří takto získávají důvěru ve značku a její produkty. Firma si tak získává pověst kvalitní a transparentní firmy.

4.6.2 Ocenění „Stejná šance – Zaměstnavatel 2004“

Tuto cenu převzal pan Michal Mládek za firmu M Restaurant s.r.o. jako ocenění zaměstnavatele, který nachází uplatnění v běžném prostředí pro pracovníky, kteří pro své postižení nacházejí jen velmi těžko uplatnění na trhu práce.

Myslím si, že je toto ocenění dalším krokem k ukázání toho, že firma M Restaurant je „jeden z nás“ a snaží se nejen o své dobro, ale i o dobro druhých.

V budování loajálního zákazníka zde opět poskytovatel franchise vystupuje jako dobrý pomocník. Svými marketingovými akcemi se na veřejnosti velmi dobře prezentuje a pomáhá tím všem franchisantům k budování loajálních zákazníků. Společnost si ihned od začátku snažila vybudovat image „dobrého souseda“ a rodinné restaurace. V nezávislém průzkumu agentury Imas-Marcon byl v roce 2000 McDonald's vyhodnocena jako jedna z deseti nejoblíbenějších společností působících v České republice a jako firma, která je ke svým zákazníkům vůbec nejvstřícnější.

4.6.3 Shrnutí kapitoly

Pokud byste oslovili náhodně vybraného člověka a zeptali se ho, co si představí pod pojmem „McDonald's“, asi by vám s největší pravděpodobností odpověděl, že si představuje rychlou obsluhu, čistotu a chutné sendviče. Také se však najdou i tací, kteří firmě moc nefandí a každou chvíli si vymýšlí nějakou fámu, kterou se snaží firmě ublížit a zpochybnit u jejich zákazníků jejich důvěru, a tím i oslabit jejich loajalitu.

Firma však bere loajalitu svých zákazníků velmi vážně a snaží se být co nejvíce transparentní a být součástí dané komunity. Proto pořádá různé akce a využívá různé způsoby (viz. výše), jak toho dokázat. Některé z těchto způsobů a akcí pramení přímo od franchisora a ten se snaží tímto způsobem pečovat o to, aby jeho franchisanti měli dostatek loajálních zákazníků, kteří firmě důvěřují.

Samostatný podnikatel mimo řetězec by v tomto případě za sebou neměl nikoho, kdo by se mu tímto způsobem staral o zákazníky a případně by vydával tiskové zprávy či dementoval různé fámy pramenící mnohdy z nedostatečné informovanosti či z prostého úmyslu poškodit firmu. Pokud by se chtěl udržet na trhu, tak by jistě o své zákazníky musel pečovat a vynakládat na to dostatečné finanční

zdroje či svůj osobní čas. V tomto případě je samostatný podnikatel ochuzen o někoho (franchisora), kdo by se za něj postavil v jakékoli situaci či mu pomáhal při budování a udržení loajálního zákazníka.

4.7 Poradenství a podpora podnikání

4.7.1 Poradenství

Poradenství je zde poskytováno ze strany McDonald's jakožto od franchisora. Ten by v otázkách poradenství měl nalézt odpovědi na jakékoli otázky ze strany franchisanta. Také se stará o to, aby franchisanti byli dokonale proškoleni v různých oblastech.

Pan Mládek není výjimkou a účastní se těchto školení a seminářů pravidelně. Školení jsou například na téma „Mediaální školení“, které je zaměřeno na komunikaci s různými médii, další řeší pracovně-právní vztahy, QSCV²⁶, jak se vyhnout nákaze jídla atp. Samozřejmě využívá svého daňového poradce.

4.7.2 Podpora podnikání

4.7.2.1 KB franchising

I přes to, že na našem trhu existuje produkt od Komerční banky „KB franchising program“, který je určen franchisantům – tuzemským právníckým nebo fyzickým osobám-podnikatelům podnikajícím na území ČR a franchisorům podnikajícím na území ČR, tak jej pan Michal Mládek stejně tak jako jiné formy podpory nikdy nevyužil. Podle jeho slov je podnikání ve franchisingu u společnosti McDonald's tak zaručený business, že vám každá banka poskytne výborné podmínky pro financování svého podnikání. A navíc pokud získáváte licenci formou přímé franchise, stejně tak jako pan Mládek svou druhou a třetí provozovnu, je poměrně nevýhodné brát si tak velký úvěr. Panu Mládkovi vyšla v tomto dosti vstřícná společnost McDonald's - vzhledem k jeho dosavadní působnosti u společnosti.

4.7.2.2 Interní poradce

Každému příjemci franchise, stejně tak i panu Mládkovi, je v rámci provozní podpory k dispozici interní poradce - konzultant. Primární povinnost těchto konzultantů je pomoci svým franchisantům maximalizovat Q.S.C.& V. - což optimalizuje tržbu a zisk. Tento konzultant pracuje přímo s panem Mládkem - poskytuje rady od jeho nástupu na trénink a dále po celou dobu franchise. Cílem konzultanta je průběžně poskytovat provozní, manažerské a obchodní poradenství.

4.7.3 Shrnutí kapitoly

V této kapitole je poukázáno na výhody franchisingu, jako je lepší přístup k finančním zdrojům či odborné školení a semináře na různá témata, díky nimž se franchisant drží vždy o krok napřed před konkurencí.

Samostatný podnikatel by si jistě také mohl obstarat poradce či absolvovat různá školení na téma podnikání či motivace pracovního jednání atd. V mnohých případech by ale raději investoval do rozvoje firmy, a tím by v delším časovém horizontu čím dál více zaostával za chytřejší konkurencí, která si již našla cestu k franchisingu.

Také by samostatný podnikatel v začátcích svého podnikání byl ochuzen o přístup k peněžním zdrojům. V podkapitole „4.7.2.1 KB franchising“ jsem zmínil, že podnikatele využívající franchisingu berou banky jako daleko více bonitnějšího klienta a daleko snáze a za lepších podmínek mu poskytnou úvěr pro jeho podnikání. Franchisor má totiž v řadě případů uzavřenou smlouvu s některou z bank, a tím může franchisant čerpat úvěr s jeho zaručením.

²⁶ Quality Service Cleaning = Value

4.8 Školení

„Jenom dobře vyškolení pracovníci jsou spokojení pracovníci: proto je fundované odborné vzdělání u McDonald's na nejpřednějších místech. Své hosty obsluhujeme osobně: náš podnik stojí a padá s lidmi před a za pultem.“²⁷

4.8.1 Školení majitele

V případě pana Mládky a jeho firmy bylo v začátcích podnikání velkou výhodou to, že u společnosti McDonald's pracoval již sedm let. Z toho tedy vyplývá, že měl mnoho zkušeností s provozem u McDonald's, ale neměl zdaleka tolik zkušeností v oblasti podnikání. Proto se v této oblasti začal spíše sám vzdělávat a využívat různých seminářů na toto téma.

Jinak co se týče školení franchisantů, které poskytuje franchisor, tak i zde, stejně jako u školení managementu, je připravena od franchisora řada kursů pro franchisanty.

Jako potencionální uchazeč se musel pan Mládek zavázat k účasti v tréninkovém procesu, který běžně trvá 9 - 14 měsíců. Tento tréninkový program je určen k tomu, aby budoucí franchisanty vyškolil ve všech aspektech řízení jejich budoucí McDonald's restaurace a pomohl McDonald's při hodnocení a rozvoji jejich potenciálu jako franchisanta.

Během tréninku je navíc nutno absolvovat několik kurzů, z nichž většina je pořádána v místních školicích centrech. Tyto kursy již ale měl pan Mládek za sebou, protože tyto kursy byly nutné již k výkonu postu vedoucího restaurace, který v té době již zastával. Jediné, co ho čekalo, byl poslední týdenní kurs, který se uskutečnil na Hamburger University, v sídle společnosti v Oak Brook, Illinois. Dále celý trénink zahrnoval semináře, konference a pohovory s firemním personálem.

²⁷ filosofie trainingu McDonald's

Během tréninku nevzniká žádný právní vztah mezi uchazečem a společností McDonald's, což znamená, že běžný uchazeč má možnost trénink kdykoli ukončit. To však pana Mládka ani nenapadlo.

Podle zásad McDonald's by každý franchisant měl absolvovat jednou za 5 let reškolení, které spočívá v opětovném zopakování si a složení všech kursů pro franchisanty. Toto reškolení dříve probíhalo v Michiganu a dnes je již možno reškolení absolvovat v bližším Mnichově.

4.8.2 Školení zaměstnanců

Ve firmě M Restaurant s.r.o. je školení zaměstnanců bráno velmi vážně a má předem určená pravidla. Jedno z pravidel je, že nový pracovník, který do firmy přijde, je ihned přidělen některému z výše postavených zaměstnanců. Tento člověk, který školí nové zaměstnance se nazývá crew trenér a většinou mívá na starosti tři až pět nových zaměstnanců podle svých schopností. Jsou to již plně vyškolení zaměstnanci a svůj trénink vedou pod dohledem managerů.

4.8.2.1 Systém jmenovek

Celý proces školení a postupu zaměstnanců je ve firmě založen na systému jmenovek²⁸, díky kterému je i zde na postech řadových zaměstnanců vytvořena několikastupňová hierarchie a každý zaměstnanec tak zná přesně své zařazení, nárokový plat a také přesně ví, co musí udělat, aby postoupil na další post v dané hierarchii. Tento systém má neuvěřitelně silný vliv na motivaci zaměstnanců.

4.8.2.2 Checklisty

Tato forma tréninku spočívá v kontrole přesných postupů zaměstnance daných tímto checklistem. Na každé stanoviště v provozovně je zde vypracován

²⁸ viz. příloha „Systém jmenovek“

přesný postup celé procedury krok za krokem. To například znamená, že pokud je zaměstnanec v určitý den přiřazen na stanoviště „Hranolky“, musí mít již předem tento kontrolní checklist nastudovaný. Informace jsou v něm rozděleny do dvou částí. V jedné jsou uvedeny přesné kroky celé procedury od způsobu a zásad plnění hranolek do smažících košů, pravidla pro pořadí vkládání smažících košů do smažících van, přes přesné znalosti teploty oleje a doby smažení až po konečný přesný způsob solení a gramáž porcí. V druhé části jsou uvedeny všeobecné informace, které jsou pro každou pozici stejné jako úprava a hygiena, čistota a zásobení pracoviště, hospodaření s odpady, znalost a obsluha equipmentu²⁹ a pomůcek, čistota na pracovišti, spolupráce a komunikace a samozřejmě efektivita celé práce. Obě části se skládají přibližně ze 40 kroků.

Tato forma kontroly zaměstnanců je většinou neohlášená, takže zaměstnanec neví, že je sledován. Zaměstnanec v úvodním tréninku³⁰ by měl tento checklist splnit na 85%. Všichni ostatní na 100%.

4.8.3 Školení managementu

4.8.3.1 MDP

MDP nebo-li Management Development Program³¹ je příručka, která se používá v každé provozovně jako učební pomůcka pro přípravu na dále zmíněné kursy. Pokud tedy firma rozhodne, že daný jedinec má nadání a schopnosti pro vedení, přidělí mu tuto příručku a po dobu několika měsíců s touto příručkou pracuje, vyplňuje ji a soustavně se připravuje na budoucí kurs.

MDP příručka má tři vydání. MDP I využívá a pracuje s ní po dobu 2-4 měsíců crew trenér³², který se tak připravuje na post Floor managera a složení FMC

²⁹ equipment – z angl. vybavení, zařízení.

³⁰ zaměstnanec se zelenou jmenovkou (viz. „Systém jmenovek“)

³¹ Program odborného vzdělávání managementu

³² viz. červená jmenovka-příloha „Systém jmenovek“

kursu. MDP II je již pro Floor managera připravujícího se na post II. a později I. asistenta a složení SMC kursu. Ten se s MDP II připravuje na svůj post opět 2-4 měsíce. Pokud restaurace uzná za vhodné a první asistent má potenciál na postup vedoucího restaurace, přistoupí se k MDP III.

Tato příručka je zaměřena a čtenáři poskytne základní informace o provozu restaurace, jakož i o platných standardech kvality, o školení ostatních pracovníků na různých pracovištích a jejich vedení, o vedení jednotlivých úseků a také o vedení celé směny. Díky této příručce se budoucí manager může dokonale připravit na svůj budoucí post a zároveň je jednou z hlavních podmínek splnění managerského kursu.

4.8.3.2 Managerské kursy

Co se týče školení managerů, pro ty je tu již připraveno samostatné školení, které trvá řádově několik dní a důkladně budoucí managery proškolí v oblastech marketingu a managementu. Tyto kurzy jsou tu připraveny hned 4 (FMC, SMC, EMP a RLP) a každý manager se jich účastní dle svého zařazení ve firmě. Pokud například se jedná o managera, který má na starosti pouze určenou oblast v restauraci, tomu postačí kurz FMC, ale pokud se již jedná o vedoucího restaurace, ten již musí absolvovat kurz RLP.

Co se týče školení svých zaměstnanců, je tento systém na nejlepší úrovni. Co však již považují za velkou nevýhodu pro podnikatele v tomto franchisingovém řetězci je fakt, že tyto kurzy jsou povinné a hradí si je samozřejmě každý franchisant sám. A nejde zdaleka o malé částky. Základní dvoudenní kurzy se pohybují řádově v desítkách tisíc Kč a zaplacení tohoto kurzovného ještě neznamená, že zaměstnanec v tomto kurzu uspěje. Proto většinou franchisant vynakládá vlastní iniciativu pro zaškolení zaměstnance na daný kurz a to také z hlediska ceny času není zadarmo. Více či méně jsou managerské kursy odměnou za píli danému zaměstnanci a zaměstnanci je akceptován jako určitý motivační prvek.

Z výše uvedeného si čtenář může udělat obrázek o detailně propracovaném

školení všech zaměstnanců i samotného franchisora. Někomu se může zdát, že je zde až příliš mnoho byrokracie, avšak tento léty prověřený systém má neuvěřitelně silný význam, který opravdu funguje a i přes někdy až zbytečně složité a přesné postupy je všemi zaměstnanci stoprocentně akceptován a přijímán. Každý pracovník jasně ví, že od jeho znalostí se bude odvíjet i jeho postup ve firmě a samozřejmě finanční i jiné ohodnocení.

4.8.4 Shrnutí kapitoly

Ať již jde o školení zaměstnanců, managementu či samotného majitele firmy, je v této kapitole jasně poukázáno na důraz, jaký se klade u této franchisingové společnosti na rozvoj lidských zdrojů a jaké úsilí se vynakládá na školení, které je zde bráno jako základ, který vede ke spokojenému zákazníkovi a tím i k vysokým ziskům.

Tento do detailů propracovaný systém asi jen tak ledajaký samostatný podnikatel nevymyslí ať již bude důležitosti vzdělání své či svých zaměstnanců přikládat sebevětší váhu. Je pouze na podnikateli, co chce, aby jeho zaměstnanci uměli a většinou umí jen to, co je zaměstnavatel sám naučí. Ten se však mnohdy řídí heslem, že už vše důležité pro svůj obor a chod své firmy moc dobře zná. Toto heslo však může být začátkem jeho konce a firma nacházející se na neustále se měnícím trhu může takto brzy skončit.

Podnikatel ve franchisingovém řetězci je nutností školit své zaměstnance i sebe dosti svázán a musí tak ročně vynakládat nemalé částky. Také nikdy neví, kdy mu plně vyškolený zaměstnanec odejde ke konkurenci a s ním odejde i investice do něj vynaložena. Proto musí také úměrně času a peněz investovat i do jejich spokojenosti a řízení lidských zdrojů. To se může zdát jako velká nevýhoda pro franchisanta, ale s přihlédnutím k dosavadnímu vývoji a stavu, kde se firma dnes nachází, se každá vynaložená koruna do zaměstnance několikanásobně vrací a školení je zde zároveň bráno jako motivační faktor, který drží zaměstnance u firmy.

4.9 Identifikace rizik

4.9.1 SWOT analýza M Restaurant s.r.o.

Silné stránky • Dobrá poloha provozoven • Marketing od franchisora • Dobrá finanční základna	Slabé stránky • Vyšší míra fluktuace • Převážná část brigádníků
Příležitosti • Možnost dalšího rozvoje • Spolupráce s dalšími organizacemi	Ohrožení • rozrůstající se počet fast-foodů • odpůrci „McDonaldizmu“

4.9.1.1 Silné stránky

(maximalizovat, rozšiřovat)

1. Dobrá poloha provozoven – ačkoli si franchisant pan Michal Mládek nikdy polohu svých provozoven nikdy sám nevybíral (zcela v kompetenci franchisora), tak se tato poloha dá považovat za jednu z nejsilnějších stránek SWOT analýzy. Vždy se provozovna nachází na velmi rušném místě, kudy projde resp. projede (viz. drive in restaurace) obrovské množství lidí. Provozovna na Strakonické ulici je umístěna přímo u velkého nákupního centra a čerpací stanice s odpočívadlem pro zájezdové autobusy. Druhá provozovna na Lannově ulici je jakýsi spojovací

článek mezi centrem města a autobusovým a vlakovým nádražím. Třetí v pořadí je restaurace Tábor a ta se nachází v areálu čerpací stanice na příjezdové komunikaci do města.

2. Marketing od franchisora – jedna z dalších povinností franchisanta spjata s účastí v řetězci je přispívání do marketingového a reklamního fondu částkou 4% čisté měsíční tržby. Další povinností je vynakládat 1% čisté měsíční tržby na lokální marketingové akce. Sice slůvko „povinnost“ nezní jako silná stránka, ale franchisant tím má zajištěnou výbornou marketingovou kampaň ze strany profesionálů.
3. Dobrá finanční základna – jak již bylo výše zmíněno, podle Michala Mládky³³ je franchisingové podnikání pod značkou McDonald's zaručený business, který svému majiteli, pokud si ho hledí, přináší nemalé zisky. A právě díky těmto ziskům může teoreticky využít příležitosti na trhu, popřípadě přeměnit své slabé stránky na své silné stránky.

4.9.1.2 Slabé stránky

(nutno konečně řešit)

4. Vyšší míra fluktuace zaměstnanců – stejně tak jako většina provozoven společnosti McDonald's se i firma M Restaurant s.r.o. částečně potýká s vyšší mírou fluktuace svých zaměstnanců. Pro toto odvětví a tuto společnost je to typické (viz. McJob³⁴)
5. Převážná část brigádníků – tuto slabou stránku spatřuji v málo kvalifikované pracovní síle brigádníků, kteří jsou zde zaměstnáni již od věku 15 let. S tímto je i spojen druhý bod a to fluktuace zaměstnanců. U těchto brigádníků je velmi

³³ Michal Mládek – majitel firmy M Restaurant s.r.o.

³⁴ www.wikipedia.cz - Termín McJob označuje nepřitažlivé, málo placené činnosti s nevelkými vyhlídkami do budoucna. Původně označoval práci pro McDonald's, nyní se používá jako označení pro každou práci, kde je typická vysoká fluktuace zaměstnanců, nízký plat a nepříliš perspektivní zaměstnání.

malá pravděpodobnost, že u firmy zůstanou delší dobu. Většina takto zaměstnaných pracovníků zde předpokládá svou budoucnost pouze do ukončení studií.

4.9.1.3 Příležitosti

(maximalizovat, realizovat)

6. Možnost dalšího rozvoje – tato příležitost se váže na dobrou finanční základnu firmy M Restaurant s.r.o. a příležitost zde spatřuji v rozvoji firmy do dalších okresů jižních Čech. Prozatím jsou restaurace McDonald's rozmístěny pouze ve dvou ze sedmi okresů.
7. Spolupráce s dalšími organizacemi – díky velké prestiži a silné pozici firmy na trhu je možné využít spolupráce s různými organizacemi, které by mohly pomoci k dalšímu zviditelňování a rozvoji firmy, větší spokojenosti zákazníků a rozvoji pracovního potenciálu.

4.9.1.4 Ohrožení

(monitorovat, eliminovat)

8. Rozrůstající se počet fast-foodů – dnes má sice McDonald's největší síť restaurací na českém trhu, ale počet různých fast-foodů se neustále zvyšuje (např. Čínské fast-foody, KFC,...)
9. Odpůrci „McDonadizmu“ – McDonaldizace je proces při kterém se zásady a postupy McDonald's dostávají prakticky do všech oblastí života moderní společnosti. Proto se prakticky v každé oblasti vyskytují jedinci, kteří se s těmito návyky moderní společnosti (rychle, kvalitně, hygienicky a zdánlivě levně) nechtějí smířit a bojují proti tomuto systému (viz. problém u kapitoly „První provozovna (Strakonická ul.)”).

4.9.1.5 Navržení možných obran

Nyní jsme identifikovali řadu velmi cenných námětů z různých zdrojů. Je jasné, že některé náměty jsou ty důležitější a některé (většina) méně podstatné. Nicméně je nutné monitorovat a pravidelně vyhodnocovat všechny identifikované náměty. Pravidelná práce se SWOT Analýzou se musí stát součástí vnitrofiremní komunikace a procesu plánování. Časem se mohou priority měnit a to v kontextu na změněné charakteristiky interního i externího prostředí firmy.

V dnešní situaci firmy je třeba brát velmi vážně identifikovaná Ohrožení firmy, jako je například rozrůstající se počet fast-foodů pracujících na podobném principu či odpůrci McDonaldizmu, snažit se o jejich analýzu, identifikaci skutečných možných dopadů pro fungování firmy a jejich eliminaci. Dlouhodobě přehlížet nebo podceňovat a neřešit tato ohrožení je totéž, jako být v nečinnosti při poškozování základů domů vlivem nežádoucích, ale ovlivnitelných vlivů. Když se ale základy poškodí, dům se může zřítit...

Rovněž se firma musí soustředit na eliminaci svých „Slabých stránek“. Nedopustit, aby se přeměnily v „Ohrožení“ a začaly tak poškozovat „základy domu“! Naopak důsledným řešením identifikovaných „Slabých stránek“ může firma získat výhody a přeměnit je ve své „Silné stránky“. Pokud slabé stránky, jako například fluktuace zaměstnanců, překročí pro firmu přijatelnou mez, měla by využít své silné stránky (dobrá finanční základna) a více investovat do svých zaměstnanců. Například formou lepších platebních podmínek.

„Silné stránky“ firma musí kultivovat, ošetřovat, chránit si je. Maximalizovat a rozšiřovat. Tvoří totiž ono „jádro“, díky kterému firma funguje! V tomto případě má firma velmi dobré silné stránky, především dobré finanční zázemí, které by se dalo použít při využití příležitostí a dále se na trhu rozvíjet po celých jižních Čechách, popřípadě usilovat o prohloubení vztahu s dovozci a založit nebo koupit stávající firmu a tím snížit náklady.

5. Závěr

Podle samotných slov pana Michala Mládka, jakožto majitele firmy M Restaurant s.r.o. a franchisanta společnosti McDonald's, je forma tohoto podnikání velmi výnosná a prakticky zaručený způsob výdělku. Za celou dobu, kterou pracuje u McDonald's, a to je prakticky od samotného začátku působení společnosti na našem trhu, se nikdy nesetkal s tím, že by jakýkoliv franchisant měl problém s odbytem nebo samotnou existencí na trhu. Sám přiznal, že na zakoupení licence jsou u společnosti obrovské fronty a potenciální franchisanti se o licence doslova perou. Stejně tak je tomu i v jiných zemích jako například v Rakousku, kde poskytovatel franchise ročně poskytne 2 licence a na tyto dvě licence je více jak 2000 uchazečů. Franchising totiž nejen v našich podmínkách, ale všude jinde na světě, je již vyzkoušená, úspěšná metoda podnikání a firma M Restaurant s.r.o. toto tvrzení jenom potvrzuje.

Samozřejmě se za slůvkem franchising neschovávají jenom samé klady a vysoký zisk, který vám jen tak spadne do klína. V každé kapitole jsem se snažil poukázat na výhody i nevýhody, se kterými se jako potenciální franchisant můžete setkat, pokud se rozhodnete pro tuto formu podnikání, a kde by v dané situaci mohl být podnikatel, který se rozhodl být nezávislý na jakémkoli konceptu zvenčí. Na konci každé kapitoly jsem provedl shrnutí a pokusil definovat, jak by na tom asi mohl být podnikatel mimo řetězec. Například v kapitole „Školení“ jsem se snažil poukázat na nevýhody pro franchisanta- např. že musí investovat nemalé částky do kursů pro školení svých zaměstnanců, které samozřejmě zvyšuje jejich profesionalitu, zkušenosti a také působí jako vynikající motivační prvek. Ale musíme vzít ještě v úvahu, že některé kursy trvají i několik dní až týdnů a firma musí být v tomto ohledu značně početně flexibilní, neboť je v tomto období ochuzena o tuto pracovní sílu. V další kapitole „Vlastní provozovna“ jsem se zase snažil ukázat, že franchisant je v tomto ohledu značně omezen v nemožnosti zvolit si nejlevnějšího a pro něj nejvhodnějšího dodavatele, díky celorepublikové reklamní kampani je

značně omezen v tvorbě cen, a pokud se chce dále rozrůstat, což firma M Restarurant s.r.o. chtěla, musí jednou za několik let bez ohledu na opotřebení vybavení provozovny provést její remodeling, který jistě není zadarmo. Na druhou stranu má tak jistotu, že bude mít ty nejlepší suroviny od těch nejlepších dodavatelů, bude moci sdílet logistické cesty franchisora a také bude mít provozovnu na velmi vysoké profesionální úrovni v oblasti stravování.

Podle některých zdrojů je franchising v České republice stále ještě v plenkách, což je způsobeno jednak malou informovaností podnikatelů o výhodách tohoto způsobu podnikání a také malými zkušenostmi bank v této oblasti a to způsobuje horší přístup k penězům pro již takhle na počáteční kapitál náročný způsob podnikání. I přes toto všechno zde zájem o franchising rok od roku roste a podle mého názoru tato tendence bude nadále rostoucí stejně tak jako v sousedním Německu, kde ročně přibude největší počet franchisingových smluv a zároveň je zde vysoká dynamika růstu počtu nových smluv.

Bohužel se mi pro tuto bakalářskou práci nepodařilo sehnat alespoň přibližná čísla, která by jednoznačně ukázala na výnosnost firmy M Restaurant s.r.o., jakožto příjemce franchisy od McDonald's. Jediné, co si ale myslím, že bohatě postačí pro představu čtenáře, jsou údaje z přílohy „Výsledky McDonald's ČR v letech 1992 – 2006“, kde se můžete dočíst, že například za rok 2006, kdy na našem trhu působilo 72 restaurací, byly souhrnné tržby 2.576.112.000,-Kč. Samozřejmě opět neznáme veškeré výdaje a také musíme zohlednit to, že každá jednotlivá provozovna nemůže vydělávat naprosto stejně. Ale i přesto pokud toto zanedbáme, tak na každou provozovnu připadá tržba téměř 36 milionů ročně. Toto číslo samo o sobě vůbec není malé a pokud ještě zohledníme to, že firma M Restaurant s.r.o. v současné době vlastní již tři provozovny tohoto typu, tak se roční tržby přehoupnou přes magických 100 milionů Kč.

Myslím, že se mi v mé práci podařilo shrnout všechny aspekty tohoto podnikání u této firmy a mohu díky tomu říci, že franchising je moderní a profesionální forma podnikání, která v sobě skrývá řadu možností a výhod pro podnikatele. Pokud tedy stojíte na začátku své cesty podnikání a nemáte zrovna

převratnou myšlenku, jak zrealizovat své podnikání, mohu z vlastní zkušenosti a výsledků své práce franchisingové podnikání pouze doporučit. A pokud vlastníte onu převratnou myšlenku, se kterou si myslíte, že na trhu zaručeně prorazíte, tak i Vám mohu franchising jenom doporučit jako způsob expanze Vaší firmy, Vaší myšlenky a cestě k Vašemu zaručenému úspěchu.

6. Summary

Franchising as a form of business is very profitably, according to the opinion of Mr. Michal Mladek, the owner of M Restaurant s.r.o. and the McDonald's Corporation franchiser. Over all the time working for this company, what is since the company has been trading in the Czech Republic, it never has happened, that any of his colleagues had any problems with profitability. He also admitted of, that there is a long list of applicants for buying the license and the possible licensees are fighting for the licenses. The same we can meet in other European countries. For example in Austria the company sells 2 new licenses every year, for which wait 2000 of applicants. Franchising is not only in our counter but all over the world tested and successful method of business and the M Restaurant s.r.o. confirm that.

Of course under the word franchising we can find not only the pros. In every chapter of my work, I tried to define pros and contras, which you as possible franchiser, can meet if you decide for this form of business and in which situation could you be if you decide for independent business. In the end of every chapter I resume and tried to define, how would look the situation in non franchising business. In the chapter "The Training" I tried to show the franchising contras, when he is made to invest big amounts to training his employees, of course it increases their potential and professionalism, experience and also motivate the employees. In the next chapter "The Premise" I wanted to show that the franchiser is limited in the choice of cheaper supplier, in price calculation and in the case of expansion possibility is the company made to rebuild its premises in the strictly given time period. On the other point of view the company can be sure, that it will be supplied by the best suppliers and with the best stock required. It also can share one logistic system all over the counter supported by supply possibility from other countries in the case of require.

According to some sources is the franchising form of business in the Czech Republic still in his start position. The reasons can be shown as low information in

the level of traders and also as low experience in the level of support from banks – loans etc. True all this is the franchising chart increasing not only in the Czech Republic as well as in Germany where the most new company with the form of franchising business every year start.

I am really sorry, but I wasn't able to show you the numbers connected with profit and business of M – Restaurant s.r.o. But I think that it would be enough to show you the sales of the whole company McDonald's Czech And Slovak Republic in the years 1992 to 2006, where you can find, that in the year 2006 there where 72 premises trading in the market and the total sales where 2.576.112.000,- CZK. We don't know all expanses which the company had in the shown year, but we can see that each premise earned 36 millions in the year 2006.

I thing that I succeeded to resume all pros and contras of this form of business and according to shown until here I can say that franchising is a modern and professional form of business in which we can find many possibilities and pros for contractors. If you are just on the start of your journey of business I can recommend you franchising. Franchising can also be a way to expanding your company, to realize your idea or the way to your success.

7. Přehled použité literatury

- www.mcdonalds.cz
- LUD, Rockem proti McDonald's. Jihočeské listy. 22.2.1995, s. 9.
- SCH, Blokáda hamburgerů. Jihočeské listy. 11.3.1995, s. 9.
- MIK, Klidná demonstrace proti McDonald's. Jihočeské listy. 26.6.1995, s. 9.
- SCH, McDonald's v Českých Budějovicích zahájil provoz. Jihočeské listy. 17.11.1995, č. s. 9.
- Mendelsohn, M., Acheson, D.: *Franchising: moderní forma prodeje*. Praha: Management Press, 1994.
- Loeb, Z., Lukajová, D.: *Franchising: úspěch bez čekání*. Praha: Grada, 1994.
- Justis, R., Judd, R.: *Franchising*. Ohio: South-Western publishing CO., 1989.
- Turnerová, L.: *Odborný průvodce franšízinkem*. Praha: Nakladatelství Hlaveš, 2001.
- Řezníčková, M.: *Franchising. Podnikání pod cizím jménem*. Praha: C. H. Beck, 1999.
- Gerber, M.: *Podnikatelský mýtus*. Praha: Management Press, 1997.

8. Přílohy

8.1 Franchisingová smlouva

(Pouze třetí část franchisingové smlouvy)

III. Zjištěný skutkový stav

Posuzovaná franchisová smlouva byla uzavřena mezi společností McDonald's ČR, spol. s r. o., (dále jen "poskytovatel franchise") na straně jedné a panem Michalem Mládkem a společností M RESTAURANT, s.r.o. (dále jen "nabyvatel franchise") na straně druhé.

Podle preambule smlouvy se poskytovatel franchise stal držitelem licence společnosti McDonald's Restaurant Operations Incorporated, se sídlem v Delaware, USA, na využívání systému McDonald's. Poskytovatel franchise je oprávněn využívat tento systém k provozování restaurací McDonald's a je zmocněn dále poskytnout licenci nabyvatelům franchise. Systém McDonald's je kompletní metoda pro provozování restaurací. Zahrnuje vlastnická práva v obchodních názvech, obchodních značkách, patentech a ochranných známkách včetně obchodního jména "McDonald's" a "Ham-burgery McDonald's", projekty a barevná schémata pro restaurační budovy, nápisy, umístění zařízení, manuály, obsahující obchodní praxi a politiku a ostatní důvěrné informace týkající se provozování restaurací. Systém je provozován a rozšířen v mnoha zemích celého světa.

V preambuli franchisové smlouvy je dále vyjádřena vůle poskytovatele franchise poskytnout franchisu nabyvateli franchise, což zahrnuje oprávnění provozovat restaurant McDonald's v dohodnuté lokalitě a oprávnění užívat a těžit ze systému McDonald's, tj. z know-how, služeb, ochranných známek ap. Nabyvatel

franchise si pak přeje provozovat podnikání v restauraci McDonald's jako nezávislý obchodník.

Nabyvatelem franchise je fyzická osoba a právnická osoba společně. Podle § 16 předmětné smlouvy ručí za závazky z této smlouvy nabyvatelé franchise jako společní dlužníci. Jinak musí plnit každý z těchto nabyvatelů franchise sám za sebe všechny závazky z této smlouvy a veškerá práva nabyvatelů franchise mohou být vykonávána jen společně, pokud není v této smlouvě uvedeno jinak. Zvláštní povinnosti jednotlivých nabyvatelů franchise jsou uvedeny v §§ 17 a 18 předmětné smlouvy.

Obsahem předmětné franchisové smlouvy jsou zejména následující ujednání:

- a) závazek nabyvatele franchise k zaplacení počátečního poplatku a měsíčních poplatky z hrubého obratu,
- b) doba platnosti smlouvy - od 1.5. 1999 do 30.4. 2019, tj. 20 let,
- c) restaurační systém McDonald's slouží k prodeji určitého výběru jednotných kvalitních potravin konečnému zákazníkovi, přičemž zvláštní důraz je kladen na rychlou a zdvořilou obsluhu v čistém prostředí, které má působit přitažlivě zejména na děti a rodiny,
- d) závazek nabyvatele franchise dodržovat zásady a směrnice stanovené poskytovatelem pro jednotný provoz restaurací dle systému McDonald's,
- e) nabyvatel franchise bude prodávat jen jídla a nápoje, výslovně určená poskytovatelem franchise,
- f) nabyvatel franchise použije pro vybavení restaurace zařízení, layout (návrh rozmístění), design a barevná schémata, předepsaná mu poskytovatelem franchise,
- g) nabyvatel franchise není žádným způsobem omezen ve stanovení svých prodejních cen,

- h) povinnost poskytovatele franchise dát nabyvateli k dispozici provozní příručky (manuály), recepty a popis prodáváných jídel a nápojů a poskytovat pravidelné poradenství,
- i) závazek nabyvatele franchise vykonávat práva z franchisové smlouvy vlastním jménem a na vlastní účet,
- j) povinnost nabyvatele franchise prodávat v restauraci jen potravinářské výrobky a nápoje určené poskytovatelem franchise, neplnění této povinnosti je důvodem pro ukončení smlouvy s okamžitou účinností ze strany poskytovatele franchise,
- k) povinnost nabyvatele franchise odebírat prostředky k provozu restaurace jen od dodavatelů poskytovatelem franchise jmenovaných,
- l) jednotné oblečení zaměstnanců restaurace v barvách stanovených poskytovatelem franchise,
- m) kontrola restaurace nabyvatele franchise ze strany poskytovatele franchise vč. kontroly účetních výkazů,
- n) povinnost nabyvatele franchise používat pro svou reklamu jen reklamní materiál od poskytovatele franchise nebo jím dříve schválený,
- o) ustanovení o zákazu konkurence a zachování tajemství,
- p) smlouvou není nabyvateli franchise poskytováno exkluzivní ochranné nebo jiné územní právo, poskytovatel franchise je oprávněn otevřít jinou restauraci McDonald's v kterékoli lokalitě.

8.2 Výsledky McDonald's ČR v letech 1992 – 2006

Rok	Tržby	Počet restaurací	Počet zákazníků
1992	121 000 000	3	3 318 000
1993	255 000 000	8	7 182 000
1994	419 000 000	15	11 310 000
1995	482 000 000	22	15 999 000
1996	899 000 000	33	20 556 000
1997	1 202 000 000	43	25 800 000
1998	1 356 000 000	48	25 950 000
1999	1 485 000 000	53	27 489 000
2000	1 617 000 000	60	31 492 000
2001	1 770 000 000	62	33 600 000
2002	1 961 000 000	68	36 500 000
2003	2 073 402 000	70	38 113 780
2004	2 140 667 000	70	36 123 000
2005	2 282 022 000	72	37 000 000
2006	2 576 112 000	72	44 505 674
TOTAL	20 639 203 000		394 938 454

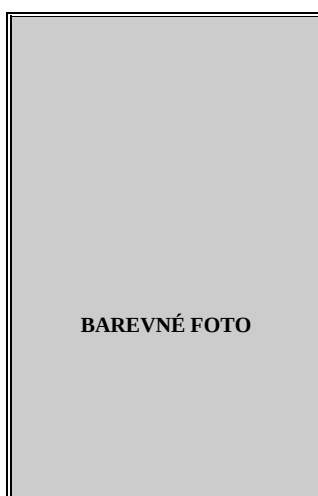
8.3 Systém jmenovek



8.4 Přihláška do výběrového řízení

Přísně důvěrné

Tato žádost je pro obě strany nezávazná.



Osobní údaje:

Jméno a příjmení: _____

Adresa: _____

Můžeme Vám volat:

Telefon domů: _____ Ano ☐ Ne ☐

Telefon do práce: _____ Ano ☐ Ne ☐

Datum narození: _____ Místo narození: _____

Státní příslušnost: _____

Rodinný stav: _____

Jméno partnera: _____

Počet dětí: _____ Z toho nezaopatřených: _____

Jak dlouho žijete v ČR? _____

Přerušil(a) jste někdy trvalý pobyt v ČR? *Ano* ☐ *Ne* ☐

Jestliže ano, v kterých zemích jste žil(a) a jak dlouho? _____

Datum a důvod poslední lékařské prohlídky: _____

Máte nějaké zdravotní potíže? *Ano* ☐ *Ne* ☐

Jestliže ano, jakého druhu? _____

Byl jste někdy trestán? *Ano* ☐ *Ne* ☐

Jestliže ano, mohlo by to Vám to vadit při
vlastnictví / provozování restaurace *Ano* ☐ *Ne* ☐

Jste ochoten(na) nám předložit Váš trestní rejstřík
budeme-li to požadovat? *Ano* ☐ *Ne* ☐



Údaje o Vaší profesní historii:

Původní povolání: _____

Nynější zaměstnání : _____

Firma /Adresa:_____

Povolání manželky(a):_____

Krátký popis Vaší pracovní činnosti , zodpovědnosti a počet lidí vám podřízených

Předchozí pracovní zkušenosti:

Datum	Funkce	Firma a adresa
1. od _____ do _____	_____	_____
2. od _____ do _____	_____	_____
3. od _____ do _____	_____	_____
4. od _____ do _____	_____	_____

Vzdělání:

Označte prosím křížkem dosaženou úroveň vzdělání:

☐ Základní ☐ Střední ☐ Vysokoškolské

Jméno školy a získaný titul :_____

Vlastnil(a) jste někdy svoji firmu? *Ano* ☐ *Ne* ☐

Jestliže ano, jakou: _____

Proč už nepodnikáte s touto firmou? _____

Měl(a) jste někdy velký neúspěch v podnikání? *Ano* ☐ *Ne* ☐

Jestliže ano, prosím popište: _____

Byl(a) byste ochoten(a) věnovat veškerý svůj čas podnikání? *Ano* ☐ *Ne* ☐

Jste ochoten(na) se přestěhovat kamoliv v ČR? *Ano* ☐ *Ne* ☐

Jestliže ne, v kterých krajích jste ochoten(na) bydlet? _____

Myslel(a) jste na to, že se možná budete muset přestěhovat? *Ano* ☐ *Ne* ☐

Pracoval(a) jste někdy Vy nebo Váš partner(ka) v restaureaci McDonald's?
Ano ☐ *Ne* ☐

Jestliže ano, kde a kdy? _____

Ucházel(a) jste se někdy o franchise McDonald's? *Ano* ☐ *Ne* ☐

Jestliže ano, kde a kdy? _____

Jste v příbuzenském vztahu s některým zaměstnancem
firmy McDonald's nebo franchisantem McDonald's *Ano* ☐ *Ne* ☐

Jestliže ano, uveďte prosím jméno: _____ Příbuzenský vztah: _____

Zásobujete Vy nebo Váš zaměstnavatel

firmu McDonald's nebo jejího franchisanta kdekoliv v Evropě? *Ano* ☐ *Ne* ☐

Jestliže ano, upřesněte prosím: _____

Můžete vy osobně vyhovět finančním požadavkům McDonald's?

Ano ☐ *Ne* ☐

Vlastníte ničím nevázané prostředky na investici do franchise? *Ano* ☐ *Ne* ☐

1. Přímá franchise? *Ano* ☐ *Ne* ☐

2. Možnost Business Facilities Lease (BFL) ? *Ano* ☐ *Ne* ☐

Ve vaší kalkulaci uvažujte prosím pouze ty aktiva, která budete ochoten prodat za účelem koupě franchise.

Osobní reference (jiné než od zaměstnavatele nebo příbuzných):

Celé jméno:	Adresa:	Zaměstnání:	Trvání
známosti:			

1. _____

2. _____

3. _____

Jak jste se dozvěděli o možnosti franchisingu?

☐

z novinové reklamy

☐

prezentace

☐

článek

☐

jinak, prosím popsat

Podpis uchazeče:
