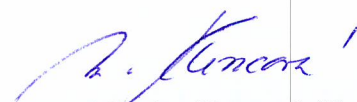


ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor práce:	Klára Štanglová
Studijní program:	Ekonomika a management
Obor:	Finance a řízení
Název práce:	Franchising
Cíl práce:	Cílem bakalářské práce je zobrazit výhody a nevýhody podnikání podle franchisového konceptu na příkladu vybrané cestovní agentury.



Ing. Irena Fatrová
vedoucí bakalářské práce



Ing. Martina Kuncová, Ph.D.
vedoucí katedry
Katedra ekonomických studií

VYSOKÁ ŠKOLA POLYTECHNICKÁ JIHLAVA

Katedra ekonomických studií

Franchising

bakalářská práce

Autor: Klára Štanglová

Vedoucí práce: Ing. Irena Fatrová

Jihlava 2017

Anotace

Cílem mé bakalářské práce je objasnit pojem franchising jako formu podnikání na příkladu vybrané firmy – cestovní agentury Invia.cz, a.s. Nejdříve se seznámíme s pojmem cestovní agentura. Druhá část je věnována samotnému franchisingu, objasnění pojmů, které s touto formou podnikání souvisejí, formám a charakteristickým znakům, na nichž je založen. Náplní celé praktické části je zobrazit výhody a nevýhody podnikání podle franschisového konceptu u cestovní agentury Invia.cz, a.s.

Klíčová slova: cestovní agentura, podnikání, franchising, franchisant, franchisor

Annotation

This bachelor thesis aims to clarify the concept of franchising, a form of business, on the example of the travel agency called Invia.cz, a.s. First, we are acquainted with the term travel agency. The second part is devoted to franchising itself, clarification of terms related to this form of business, forms and characteristics on which it is based. The practical part displays advantages and disadvantages of franchising in the travel agency Invia.cz, a.s.

Key words: travel agency, business, franchising, franchisant, franchisor

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, v platném znění, dále též „AZ“).

Souhlasím s umístěním bakalářské práce v knihovně VŠPJ a s jejím užitím k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě VŠPJ.

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje AZ, zejména § 60 (školní dílo).

Beru na vědomí, že VŠPJ má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **s o u h l a s í m** s případným užitím mé bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědoma toho, že užít své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠPJ, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených vysokou školou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše), z výtědku dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence.

V Jihlavě dne

.....

Podpis

Poděkování

Ráda bych poděkovala Ing. Ireně Fatrové za odborné vedení bakalářské práce, za její cenné připomínky a trpělivý přístup, který mi v průběhu zpracování práce věnovala. Dále bych chtěla poděkovat zaměstnancům cestovní agentury Invia.cz, a.s., za poskytnuté informace a cenné rady.

Obsah

Úvod a cíl.....	7
Teoretická část	8
1 Cestovní agentura	8
1.1 Co je cestovní agentura	8
1.2 Základní povinnosti cestovní agentury	9
1.3 Příjmy cestovní agentury.....	9
1.4 Rozdíly mezi cestovní agenturou a cestovní kanceláří	9
2 Franchising.....	11
2.1 Definice a základní pojmy	11
2.3 Historie a současnost.....	13
2.3 Česká asociace franchisingu	14
2.4 Formy a charakteristické znaky franchisingu	16
2.4.1 Formy franchisingu	16
2.4.2 Charakteristické znaky franchisingu	17
2.5 Evropský kodex etiky franchisingu.....	18
2.5.1 Hlavní zásady	18
2.5.2 Nábor, inzerce a zveřejňování informací.....	19
2.5.3 Výběr franchisantů	19
2.5.4 Franchisová smlouva	19
2.5.5 Etický kodex a master-franchising	21
2.6 Poplatky spojené se založením franchisy.....	21
2.7 Výhody a nevýhody podnikání formou franchisingu.....	22
2.7.1 Výhody a nevýhody pro franchisora	22
2.7.2 Výhody a nevýhody pro franchisanta	23
Praktická část	25
3 Charakteristika cestovní agentury Invia.cz, a.s.....	25

3.1 Základní údaje a historie společnosti	25
3.2 Vedení společnosti	26
4 Franchising ve společnosti Invia.....	27
4.1 Podmínky podnikání	27
4.2 Výběr partnerů pro franšizu Invia	28
4.3 Vzhled a vybavení poboček	28
4.4 Franchisingová smlouva.....	29
4.5 Poplatky spojené se založením franchisy.....	31
4.6 Poskytnuté služby jednotlivým pobočkám.....	32
5 Porovnání podnikání pod franchisovým konceptem Invia versus cestovní agentura ..	33
5.1 Výhody	33
5.2 Nevýhody	43
5.3 Návrh na změnu	44
Závěr	46
Seznam použité literatury	48
Internetové zdroje	48
Seznam tabulek	49
Seznam obrázků	49
Seznam grafů	49

Úvod a cíl

Franchising, franšízing ... ať už použijeme tu či onu formu výrazu, máme na mysli koncept podnikání, který si v současné době získává čím dál více příznivců. Jednak díky průběžné podpoře podnikatele ze strany majitele podnikatelské licence, jednak díky neustále se rozšiřující důvěře v podvědomí zákazníků. Vybudovaná značka a systém práce je pro podnikatele výhodou, jelikož přebírá i propracované a fungující marketingové postupy, které se neustále zdokonalují. Nicméně úspěšnost každé franchisingové pobočky záleží především na schopnosti podnikatele vést podnik správným směrem.

Dnes již na principu franchisy můžeme otevřít například cestovní agenturu, prodejnu potravin či poskytovat finanční služby. Ačkoliv je franchising v dnešní době velmi populární a zájem o tento druh podnikání stále roste, je až paradoxní, jak málo o tomto konceptu ví okolí nebo jak moc o něm má zkreslené představy.

Práce je rozdělena do pěti hlavních částí. Vzhledem k tomu, že se budeme dále věnovat franchisingu v cestovní agentuře, nejdříve se blíže seznámíme s pojmem cestovní agentura. Druhá část je věnována samotnému franchisingu – jsou zde objasněny pojmy, které s touto formou podnikání souvisejí, formy a charakteristické znaky, na nichž je založen. V další části si uvedeme charakteristiku a historii cestovní agentury Invia a objasníme si podnikání pod franchisovým konceptem v této největší internetové cestovní agentuře v České republice s obratem více než 4 miliardy korun.

Cílem mé bakalářské práce je na základě prostudované literatury a vlastních zkušeností čtenáři objasnit pojem franchising jako formu podnikání na příkladu vybrané firmy – cestovní agentury Invia.cz, a.s. Franchising funguje na principu, podle něhož zavedené firmy pronajímají svoje značky a know-how dalším podnikatelům, což podle odborníků snižuje rizika spojená se startem podnikání a umožňuje rychlý rozvoj. Obecným předpokladem je, že provozování franchisy je pro podnikatele velmi výhodné z finančního a časového hlediska. Náplní praktické části bude zobrazit výhody a nevýhody podnikání podle franchisového konceptu u cestovní agentury Invia.cz, a.s. (dále uvádím pouze Invia).

Teoretická část

1 Cestovní agentura

1.1 Co je cestovní agentura

Dle Hornera (2003) je cestovní agentura maloobchodní distribuční článek a stojí na straně prodávajícího neboli zprostředkovatele. Předmětem její činnosti je prodávat služby cestovních kanceláří dalšímu subjektu, a to kupujícímu. Cestovní agentura tedy pouze zprostředkovává prodej zájezdů, kdežto cestovní kancelář si zájezdy sama vytváří a prodává. Za zájezd má odpovědnost vždy cestovní kancelář bez ohledu na to, kde zájemce zájezd zakoupil, zda přímo v cestovní kanceláři, nebo cestovní agentuře. Cestovní smlouva je tedy uzavřena mezi zákazníkem a pořádající cestovní kanceláří, nebere se tedy ohled na to, kde dochází k podpisu smlouvy.

Dle § 3 zákona č. 159/1999 Sb., o podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu agentura vykonává níže uvedené činnosti:

- a) nabízí a prodává jednotlivé služby cestovního ruchu a na základě individuální objednávky prodává jejich kombinace,
- b) organizuje kombinaci služeb cestovního ruchu, nabízí je a prodává jiné cestovní kanceláři za účelem jejího dalšího podnikání,
- c) zprostředkovává prodej služeb pro jinou cestovní kancelář nebo cestovní agenturu, případně pro jiné osoby (dopravce, pořadatele kulturních, společenských a sportovních akcí),
- d) zprostředkovává prodej zájezdu pro cestovní kancelář; cestovní smlouva v těchto případech musí být uzavřena jménem cestovní kanceláře, pro kterou je zájezd zprostředkováván.

V rámci živnosti může cestovní agentura rovněž prodávat věci související s cestovním ruchem, zejména vstupenky, mapy, plány, jízdní řády, tištěné průvodce a upomínkové předměty. (business.center.cz, 2017)

1.2 Základní povinnosti cestovní agentury

Mezi základní povinnosti cestovní agentury, jak uvádí Horner (2003), řadíme:

- označit veškeré materiály určené zákazníkovi slovy cestovní agentura (provozovnu, propagační materiály a jiné)
- zprostředkovávání prodeje zájezdu pouze pro subjekt s označením cestovní kancelář
- poskytnout kupujícímu doklad cestovní kanceláře o pojištění záruky a rozsahu pojištění pro případ úpadku
- doložení opisu oprávnění k provozování cestovní kanceláře, pokud se jedná o cestovní kancelář, která leží na území jiného státu.

1.3 Příjmy cestovní agentury

Příjmy, které získává podnikatel při provozování cestovní agentury od organizací dodávajících produkt (cestovní kanceláře, penziony, letecké společnosti, hotely a jiné), jsou označeny jako tzv. provize. Ty se obvykle vyjadřují jako podíl z prodejní ceny určitého produktu. Jak uvádí Horner (2003), pohybují se v rozmezí od 7 % do 15 %. Výše provize je vždy uvedena ve Smlouvě o obchodním zastoupení, někdy též uvedeno jako Provizní smlouva.

1.4 Rozdíly mezi cestovní agenturou (CA) a cestovní kanceláří (CK)

Podmínky a požadavky na provoz CK jsou odlišné od požadavků na provoz CA. Jak uvádí server pravopodnikatele.cz, rozdíl je především v rozsahu jejich činnosti.

CK je v rámci provozování živnosti koncesované s názvem provozování cestovní kanceláře oprávněna:

- organizovat, nabízet a prodávat zájezdy,
- organizovat kombinace služeb cestovního ruchu,
- zprostředkovávat prodej služeb pro jinou CK nebo CA, případně pro jiné osoby (pořadatele kulturních, společenských a sportovních akcí).

CA je v rámci provozování živnosti volné s předmětem podnikání výroba, obchod a služby oprávněna:

- nabízet a prodávat služby cestovního ruchu,
- zprostředkovávat prodej služeb pro jinou CK nebo CA, případně pro jiné osoby (pořadatele kulturních, společenských a sportovních akcí).

Od CA jde pouze o zprostředkování zájezdu na základě uzavřené smlouvy s CK (jménem cestovní kanceláře). V tomto vztahu vystupuje CA jako zprostředkovatel.

Další rozdíl plyne z pojištění proti úpadku, které je nutné zřídit pro CK. Ty mají povinnost být po celou dobu provozu pojištěni pro případ, že by došlo k úpadku CK. CA tuto povinnost nemá, má ale povinnost informovat zákazníka o tom, kdo je pořadatelem zájezdu. (pravopropodnikatele.cz, 2017)

2 Franchising

2.1 Definice a základní pojmy

„Franchising je systém, ve kterém místo, aby sto drobných podnikatelů přemýšlelo o nejlepší formě podnikání, je pro ně výhodnější převzít již vymyšlenou a prověřenou formu ve franchisovém systému“ – tuto teorii uvedla Řezníčková (2009) ve své knize Franchising. Původní význam slova franchising byl vnímán jako licenční smlouva, v níž světově známá společnost poskytovala jinému subjektu licenci na prodej nebo zastupování pod jejím vlastním obchodním jménem. Obecně si lze pod pojmem franchising představit vztah dvou a více samostatných právnických či fyzických osob, který je upraven franchisovou smlouvou. Tento vztah nemůže vzniknout mezi podnikovými prodejny nebo součástmi jedné společnosti.

Česká asociace franchisingu na svých webových stránkách formuluje franchising jako systém, jehož pomocí se uvádí na trh zboží, služby nebo technologie. Opírá se o dlouhodobou spolupráci finančně a právně nezávislých a samostatných podnikatelů – franchisora a franchisantů. Franchisanti mají právo a zároveň povinnost vykonávat obchodní činnost v souladu s koncepcí franchisora. (czech-franchise.cz, 2017)

Franchising, jak uvádí Mezinárodní franchisingová asociace, je smluvní vztah mezi franchisorem a franchisantem. Poskytovatel se zavazuje průběžně napomáhat nabyvateli za pomoci know-how a odborného zaškolení. Nabyvatel do svého podnikání investuje vlastní zdroje, podnik vede pod jednotným obchodním názvem a dodržuje postupy, které kontroluje poskytovatel. Nabyvatel je vlastníkem licence. (czech-franchise.cz, 2017)

Dle Britské franchisingové asociace je franchising definován jako „Licenční smlouva mezi nabyvatelem a poskytovatelem“, která:

- umožňuje vykonávat podnikatelskou činnost po dobu platnosti franchisingové smlouvy a zároveň zavazuje franchisanta používat obchodní název franchisora,

- uděluje franchisantovi povinnost platit pravidelné částky peněz předem dohodnuté ve smlouvě za poskytnutí provozu podniku, případně za dodané zboží či služby prostřednictvím franchisora,
- napomáhá při podnikání ve vztahu k organizaci.

Dle České asociace franchisingu lze definovat pojmy:

- FRANCHISA – licence neboli právo, které opravňuje franchisanta k provozování odbytové koncepce franchisora vlastním jménem na vlastní účet,
- FRANCHISOR – poskytovatel licence,
- FRANCHISANT – nabyvatel neboli příjemce licence,
- FRANCHISOVÁ SMLOUVA – právní základ spolupráce, dlouhodobá smlouva upravující vzájemný vztah mezi franchisorem a franchisantem,
- FRANCHISOVÝ BALÍK – práva umožňující provoz franchise,
- FRANCHISOVÉ POPLATKY – platby za licenci a služby, které platí franchisant franchisorovi,
- FRANCHISOVÁ SÍŤ NEBO ŘETĚZEC – spojení franchisora a všech jeho franchisantů,
- MASTER - FRANCHISING – franchising provozovaný v mezinárodním měřítku,
- MASTER - FRANCHISA – franchisová licence pro území cizího státu,
- MASTER - FRANCHISOR – vlastník franchisového konceptu udělující franchisu do zahraničí,
- MASTER - FRANCHISANT – hlavní příjemce,
- MASTER - FRANCHISOVÁ SMLOUVA – smlouva pro úpravu základních vztahů mezi master-franchisorem a master-franchisantem opravňující master-franchisanta uzavírat jako franchisor franchisové smlouvy s dalšími franchisanty. (czech-franchise.cz, 2017)

2.3 Historie a současnost

Slovo „la franchise“ je známo již od středověku a jeho kořeny sahají do Francie. Označovalo privilegia, která král uděloval významným osobám. Tedy privilegia ve prospěch třetích osob. Jednalo se o monopolní právo (za úplatu) produkovat výrobky ve státním zájmu a obchodovat na určitém území. Obsah pojmu procházel rozvojem a pojem se nadále používal ve smyslu požívat určité výsady nebo osvobození od cla a daní při prodeji výrobků. V průběhu 17. a 18. století se výraz franchise používal i ve Velké Británii a USA, jak uvádí Burešová (1997).

Nový význam slova pochází z počátku 20. století, kdy došlo k rozvoji cestování a automobilismu. Rozšířil se tak vznik provozovatelů čerpacích stanic a motelů na principu franchisingu. Významný rozvoj začal zejména po 2. světové válce nejen v USA, ale také v západní Evropě jako reakce na konkurenci a odbyt. Na počátku 50. let se v USA otevřely dnes již světoznámé franšízové společnosti Holiday In, Mc' Donalds. Vznikl základ dynamického rozvoje franchisingu v oblasti služeb, restauračním stravování, hotelnictví a zejména v rychlém občerstvení. Rozšířil se i v obchodě s elektronikou, s nemovitostmi, v dopravě v podobě dopravních agentur, v pronájmu aut,

v maloobchodním prodeji ve všech druzích zboží. Tento způsob podnikání se jevil jako populární metoda nejen v USA, ale také pronikal do Evropy – Německa, Francie a Velké Británie. Dle odhadů mezinárodní franchisingové organizace existuje na celém světě kolem 16 000 franchisových koncepcí, sítí a značek. (Burešová, 1997)

Dnešní éra ustupuje od tradičně uspořádané organizace trhů. Nové formy jsou budovány převážně na smluvní spolupráci typu joint-venture a dalších formách založených na informacích, nápadech, patentech, znalostech a v neposlední řadě na know-how.

Důležitost firem je daleko více závislá na nehmotných hodnotách – znalostech a informacích. Tímto směrem plyne i dnešní franchising, a to z důvodu snazšího zdolávání geografických a politických bariér rozšiřování informací, jak uvádí na svých internetových stránkách Český institut pro franchising. (ifranchising.cz, 2017)

První zmínky o tomto způsobu podnikání jsou známy z roku 1991, jak uvádí Česká asociace franchisingu, kdy do České republiky vstoupily první zahraniční franchisingové systémy. Do této doby byl franchising znám pouze teoreticky v úzkém

okruhu odborníků. Důvodem pomalého rozvoje franchisingu bylo financování, nedostatečná legislativa, postrádalo se i know-how a hlavně zkušenosti ve formě spolupráce. K podstatné změně došlo až s počátkem transformace centrálně plánovaného hospodářství na tržní ekonomiku. Lidé se začali účastnit seminářů a došlo k vydávání knih a uzavíraly se první franchisingové smlouvy se zahraničím. (czech-franchise.cz, 2017)

Posléze se došlo k závěru, že tento druh podnikání nabízí mnoho výhod, relativně vysokou rentabilitu vloženého kapitálu a v neposlední řadě bezpečnější podnikání. Je vhodný jak pro osoby právnické, tak fyzické. Začala se zvyšovat poptávka po tomto způsobu podnikání především ze strany začínajících podnikatelů a franchising se stal další částí podnikatelského rozvoje. Tento způsob podnikání se jeví jako jediná cesta k tomu, aby se osvědčil v nelehkém tržním prostředí trhu EU, kam řadíme i Českou republiku.

Z dat České asociace franchisingu plyne, že popularita franchisingu v České republice nepřetržitě stoupá. V letech 1999–2004 celkový počet příjemců franchisy vzrostl až čtyřikrát (ze 143 na 572), množství franchisových provozoven vzrostlo téměř devětkrát (ze 130 na 1160). Očekává se, že množství a kvalita franchisingových systémů se bude nadále zvyšovat a modifikovat na požadavky ze zahraničí, kde jsou velmi populární například sítě služeb motoristům, zejména čerpací stanice a obchody, ale také myčky, servis automobilů, rychlá občerstvení, internetové kavárny, restaurace a jiné. Vzrůst zájmu franchisingových poskytovatelů o vstup na český trh podporuje i příznivý hospodářsko-politický vývoj v České republice a relativně nedávné zapojení země do schengenského prostoru. (czech-franchise.cz, 2017)

2.3 Česká asociace franchisingu

Asociace, se sídlem v Praze, vznikla v roce 1993 a mezi její členy řadíme velké nadnárodní, ale i menší české franchisové systémy. Jedná se o neziskovou profesní organizaci, jejímž úkolem je sdružovat franchisory a další odborníky se zájmem o problematiku franchisingu, jak uvádí Řezníčková (2009). Specializuje se na podporu stávajících konceptů se snahou budovat příznivější podmínky pro vývoj této formy podnikání.

Česká asociace franchisingu (dále ČAF) se stala členem Evropské franchisingové federace ihned po svém založení. Federace byla založena již v roce 1972 a na jejím vzniku se podílely vyspělé evropské franchisové svazy z Francie, Německa, Velké Británie a dalších zemí.

Členem ČAF se dle Stanov může stát fyzická nebo právnická osoba, pokud splní podmínky uvedené ve Stanovách, zaplatí členský příspěvek a zaváže se:

respektovat a dodržovat Stanovy, splnit podmínky Etického kodexu franchisingu, splnit podmínky Příjímacího řádu, a účastní se na aktivitách ČAF.

Členství v České asociaci franchisingu dělíme na:

- řádné,
- mimořádné,
- přidružené,
- čestné.

Každý podnikatelský subjekt s jakoukoliv právní formou se může stát řádným členem. Může to být podnikatel, který je držitelem master-franchisové licence a má zájem franchisový systém provozovat nebo po dobu jednoho roku v oblasti franchisingu působí. Dále musí splnit podmínky, které mu ukládá Příjímací řád. Dále se řádným členem může stát podnikatelský subjekt, který franchising používá jako systém odbytu alespoň jeden rok a má dva nájemce franchisové licence. Pokud zájemce prozatím nesplňuje dané atributy, pak se může stát členem mimořádným či přidruženým.

Čestným členem se stává subjekt, který získá rozhodnutí od nadpoloviční většiny shromážděných. Čestní členové mají stejná práva jako členové řádní, jen s tím rozdílem, že jsou osvobozeni od členských příspěvků. Za mimořádné zásluhy mohou získat i čestné prezidenství.

Předností členství v asociaci je především:

- právo prezentovat se jako řádný člen splňující podmínky Etického kodexu a užívat logo asociace,
- prezentace na akcích asociace za výhodných podmínek,
- přístup ke statistikám o franchisingu, které ČAF musí sledovat,

- účast na konferencích a seminářích pořádaných asociací za zvýhodněných podmínek,
- výměna zkušeností a postřehů o franchisingu z ČR, ale také ze zahraničí na účasti setkání členů asociace,
- aktivní pomoc při rozvoji franchisových aktivit prezentací na webových stránkách ČAF,
- možnost bezplatného vstupu do Franchisové knihovny ČAF.

Členství v České asociaci franchisingu zaniká:

- vystoupením,
- vyloučením,
- zánikem podnikatelského subjektu,
- úmrtím fyzické osoby nebo prohlášením za mrtvého,
- neplacením členských příspěvků. (Řezníčková, 2009)

2.4 Formy a charakteristické znaky franchisingu

2.4.1 Formy franchisingu

Dle předmětu činnosti podniku se rozlišují 3 základní formy franchisingu: franchising výrobní neboli produktový, franchising distribuční neboli odbytový a franchising služeb. Tyto 3 formy popisuje Hesková (2005).

Výrobní franchising

Někdy též označován jako průmyslový, řemeslný či zemědělský. Základním znakem je to, že příjemce franchisy své produkty nejenže vyrábí, ale také dále prodává pod obchodní značkou poskytovatele franchisy. Hesková (2005)

Jak uvádí Česká asociace franchisingu, nabyvatel franchisy činí, tedy vyrábí patentované výrobky na základě licence. Součástí licence je i právo výrobce přikládat k výrobkům ochranné známky, tedy prodávat pod ochrannou známkou poskytovatele.

Distribuční franchising

Jedná se o přiblížení produktu od výrobce ke konečnému spotřebiteli. Poskytovatel franchisy může být přímo výrobcem, který usiluje o zvýšení odbytu, nebo velkoobchodníkem. Ten své zboží prodává dále maloobchodníkům. Příjemce franchisy vždy jedná jako maloobchodník, jehož úkol spočívá v prodeji zboží spotřebiteli. Hesková (2005)

Česká asociace franchisingu uvádí, že distribuční franchisa funguje na základě distributorské smlouvy. Nabyvatel prodává na základě této smlouvy zboží v obchodě, který má obchodní název nebo symbol poskytovatele. (czech-franchise.cz, 2017)

Franchising služeb

Hlavním znakem je licenční smlouva na provoz podnikatelské činnosti. Poskytovatel touto formou kontroluje, jak nabyvatel podniká, dává možnost požádat o průběžnou pomoc a radu, která se týká jeho podnikatelské činnosti.

Hesková (2005) uvádí, že franchising služeb má některé zvláštnosti. Podstatou je dodržování uděleného know-how. Dbá se na dobrou image podniku a spokojenost zákazníků, proto existují zásady, které je nutné dodržovat:

- vzhled prostředí řetězce,
- kvalifikované osoby,
- kladné reference ostatních.

2.4.2 Charakteristické znaky franchisingu

Hlavní znaky franchisingu dle Řezníčkové (2009) jsou následující:

- dlouhodobá spolupráce je podložena smlouvou,
- právní a částečná podnikatelská samostatnost franchisanta,
- struktura systému je vertikálně organizovaná,
- právo užívat obchodní firmu, ochrannou známku, výrobní a obchodní tajemství, know-how, image, zkušenosti, marketingové programy,
- franchisant je povinen jednat určeným způsobem,

- franchisor má právo na řízení a kontrolu franchisového systému.

Každý člen franchisingového řetězce je samostatným právním subjektem, jak uvádí Hesková (2005). Samostatně vykonává na vlastní odpovědnost činnost např. živnostenským způsobem za účelem dosažení zisku. Podnikatel vkládá svůj kapitál, vlastní iniciativu a nese riziko z podnikání. Nesmí však opomenout, že jeho podnikatelská samostatnost je omezena koncepcí poskytovatele franchisy.

2.5 Evropský kodex etiky franchisingu

Dokument, vypracován v roce 1972 Evropskou franchisovou federací, určující pravidla pro podnikání, které funguje na principu licence, se nazývá kodex etiky. Obsahuje soubor hlavních zásad slušného jednání účastníků franchisingu. Nynější Etický kodex je konečným produktem prací realizovaných Evropskou federací franchisingu a jejích členů, tj. sdružení Rakouska, Belgie, Dánska, Německa, Francie, Itálie, Holandska, Portugalska a Velké Británie ve spolupráci s Komisí evropského společenství. Zastupuje předchozí Evropský etický kodex a všechny zemské i regionální Kodexy existující doposud v Evropě.

Evropský kodex etiky franchisingu obsahuje:

- definici franchisingu,
- hlavní zásady,
- nábor, inzerce a zveřejňování informací,
- výběr franchisantů,
- franchisovou smlouvu,
- Etický kodex a master-franchising. (franchising.cz, 2017)

2.5.1 Hlavní zásady

Franchisor si tvoří franchisingovou síť společně se svými franchisanty, o které si dlouhodobě pečuje. Mezi hlavní zásady řadíme povinnosti franchisora úspěšně podnikat alespoň v jedné pobočce, být majitelem a mít nárok na použití obchodního názvu sítě a ochranné známky, zajistit vstupní školení a technickou podporu v době platnosti smlouvy. Dále se mezi hlavní zásady řadí povinnosti franchisanta – rozvíjet

činnosti a udržovat renomé sítě, umožnit kontrolu hospodářských dat, podávat finanční zprávy, neposkytovat třetím osobám know-how. Obě strany musí jednat poctivě a svědomitě. (Evropský kodex etiky, czech-franchise.cz, 2017)

2.5.2 Nábor, inzerce a zveřejňování informací

Ohlášení o příjmu franchisantů musí být jasné, bez skrytých informací. Inzeráty a další propagační materiály musí být správné a srozumitelné. Budoucí franchisanti vždy obdrží v dostatečném časovém předstihu platný Kodex etiky s přesnou formulací všech informací. (Evropský kodex etiky, czech-franchise.cz, 2017)

2.5.3 Výběr franchisantů

Akceptován je pouze ten franchisant, který prokáže schopnosti, vzdělání a finanční prostředky uspokojující chod podniku. (Evropský kodex etiky, czech-franchise.cz, 2017)

2.5.4 Franchisová smlouva

Musí vždy respektovat zákony dané země a evropských společenství. Vyjadřuje zájmy členů sítě, udržuje vzhled i renomé franchisové sítě. Podepsané smlouvy se neprodleně předají franchisantovi.

Existují rozdíly v definici franchisingové smlouvy. Každý z teoretiků franchisingu používá jiné vyjádření. Za nejvýstižnější charakteristiku, jak uvádí Řezníčková (2006), lze považovat tu od autorů Grosse a Skaupyho, kteří franchisingovou smlouvou označují oboustranné závazky v rámci dlouhodobých vztahů franchisora a franchisanta. Mezi závazky řadíme, za smluvenou odměnu poskytovat služby, prodávat zboží, používat obchodní jméno, ochrannou známku, využívat průmyslová práva a v neposlední řadě nesmíme opomenout na rozvíjení reklamního systému a kontroly.

Mandelsohn (1994) uvádí, že se jedná o právní dokument, který je základem dlouhodobé spolupráce, odráží dané sliby a musí být spravedlivý. Musí splňovat určité požadavky, jak správně řešit majetková práva poskytovatele franchisy, uvádět informace o provozu a řídicí mechanismy, zajistit zabezpečení podnikání a možnost vytvářet a prodávat aktiva. V závěru smlouva funguje jako pojistná smlouva.

Jednoduchý mechanismus, na konci kterého je uzavření smlouvy a začátek spolupráce dělí Řezníčková (2006) do pěti fází:

První fáze popisuje získání nejvhodnějšího franchisanta za pomoci médií (noviny, rozhlas, televize), prostřednictvím webových stránek, na veletrzích věnovaných franchisingu a v neposlední řadě nesmíme opomenout přímé oslovování subjektů, které v daném oboru podnikají.

Ve **druhé fázi** se vyskytuje kontakt franchisora s budoucím franchisantem, ten se stává majitelem formuláře žádosti o poskytnutí licence, získá informační brožuru o systému podnikání franchisora a podmínkách, které jsou na něho kladeny. Obsahem formuláře jsou zpravidla osobní údaje franchisanta, údaje o dosaženém vzdělání, předchozím a současném povolání, finanční zázemí a reference.

Třetí fázi přebírá franchisor, jehož povinností je zhodnocení vyplněného formuláře dle vlastního uvážení. Neexistují pravidla pro hodnocení formuláře.

Čtvrtá fáze nastává, pokud jsou požadavky na franchisanta splněny a následuje osobní pohovor. Cílem pohovoru je zhodnocení zkušeností, finančních možností a zájmu zapojit se do franchisové sítě.

Ochota obou stran vstoupit do franchisového vztahu popisuje **pátá fáze**, jejímž obsahem je uzavření smlouvy o budoucí franchisingové smlouvě, která předchází řádné franchisingové smlouvě.

Minimální rozsah ustanovení, která by měla smlouva obsahovat, stanovuje Evropský kodex etiky franchisingu. Nad rámec toho může franchisová smlouva obsahovat i další ustanovení, která se například mohou týkat smluvních postihů, zabezpečení pohledávek franchisora nebo vypořádání stran po ukončení smlouvy. V konečných ustanoveních se většinou zmiňuje právní rámec, na základě kterého byla daná franchisingová smlouva vytvořena, a možnosti změny smlouvy.

2.5.5 Etický kodex a master-franchising

Jedná se o vztah mezi franchisorem a jeho franchisanty, stejně tak jako mezi master-franchisorem a jeho franchisanty. Není možné ho využít ve vztahu mezi franchisorem a jeho master-franchisanty.

2.6 Poplatky spojené se založením franchisy

Poskytnutí franchisové licence je možné vnímat jako službu nabyvateli, za kterou jsou vybírány poplatky. Řezníčková (2009) ve své knize Franchising popisuje tři druhy: počáteční neboli **vstupní poplatek**, **průběžný poplatek** a **příspěvek na reklamu**.

Jednorázová platba za poskytnutí franchisové licence a za další počáteční služby se nazývá vstupní poplatek. Hodnota částky se liší dle toho, o jaký franchisový koncept se jedná. Avšak v celé franchisové síti je jednotná.

Druhým typem poplatku je tzv. průběžný, který je možné dále dělit na autorský honorář, do kterého řadíme odměnu franchisora za užívání práv z průmyslového vlastnictví, autorská práva, know-how apod., a na poplatek z prodeje smluvních výrobků. Dále do této skupiny práv řadíme průběžné školení pracovníků a zavádění nových produktů. Nejčastější je měsíční platba a výše poplatku se odvíjí od výše hrubého příjmu za smluvně určené období a zpravidla procentuálně.

Třetím typem je příspěvek na reklamu, který náleží speciálnímu fondu reklamy a je z něho hrazena pouze reklama a reklamní kampaně. Příspěvek na reklamu se vypočte procentem z hrubého příjmu franchisanta.

Některé franchisingové sítě si účtují pouze počáteční poplatek. Ten je vyčíslen pouze za služby, kdy poskytovatel licence dodá potřebné know-how, proškolí personál, dodá potřebné vybavení, dodavatele a navrhne vhodnou lokalitu. Poté přechází odpovědnost na nabyvatele. Zde se poté nabízí otázka, zda se v takovém případě ještě jedná o franchising bez ohledu na to, jak je tento vztah definován ve smlouvě. Chybí průběžný servis a pomoc franchisora, což je považováno za základní bod franchisingové spolupráce. (Medelsohn, 1994)

2.7 Výhody a nevýhody podnikání formou franchisingu

Užívat předmět podnikání společnosti, ochranou známku, obchodní jméno, obchodní značku a další poznávací znaky představuje pro smluvní strany jak přednosti, tak i nedostatky. Každá strana se snaží maximalizovat výhody a minimalizovat nevýhody. Dle Řezníčkové (2009) ale nesmíme opomenout společné cíle pro obě strany, mezi které lze řadit výhodnější pozici na trhu, nižší náklady, reálnější finanční hospodaření a v neposlední řadě promyšlenější organizaci řízení.

2.7.1 Výhody a nevýhody pro franchisora

Poskytovatel franchisy má podle Mandelsohna (1994) tyto výhody:

- k dosažení rychlého růstu není potřeba velké množství kapitálu,
- organizace franchisora je schopna dosáhnout rychlejšího rozvoje na národním či mezinárodním stupni při použití minimálního rizikového kapitálu,
- řeší méně problémů s pracovníky v jednotlivých provozovnách,
- využívá v jemu cizích oblastech franchisingové příjemce z toho důvodu, že lépe znají místní prostředí a chování zákazníků,
- není vlastníkem aktiv provozovny, tudíž odpovědnost a bezpečnost aktiv leží na příjemci franchisy, který je zároveň jejích vlastníkem,
- získává širší distribuční možnosti a tím je zajištěn i odbyt výrobků.

Řezníčková (2009) si všímá ještě dalších výhod, které franchising přináší svým poskytovatelům:

- Intenzivní zpracování trhu. Za pomoci franchisingu si může trh rovnoměrně pokrýt a rozdělit na dílčí oblasti z důvodu minimalizace konkurenčních vztahů mezi jednotlivými franchisanty.
- Získání příjmů pro vývoj know-how a dalších prvků franchisingu, jelikož příjemce je povinen zaplatit poplatky poskytovateli.
- Růst značky a image podniku z toho důvodu, že poskytovatel i příjemce franchisy vystupují na veřejnosti pod stejným logem.

Každý, kdo vstupuje do systému franchisingu, si musí být vědom kompromisů a být připraven je přijmout. Vedle uvedených výhod nese franchising své nevýhody, které nejčastěji plynou ze vztahu mezi nabyvatelem a poskytovatelem franchisy, jak uvádí Mandelsohn (1994). Nevýhody popisují následující glosy:

- příjemce je úspěšný a vnímá pocit nezávislosti, začíná mít pochyby, zda je poskytovatel potřebný, a snaží se tak osamostatnit,
- musí být stále dodržovány normy jakosti a s tím související kontroly,
- nabyvatelé nepřijmou příležitosti, které jim podnikání nabízí, poskytovatelé jsou nuceni vstoupit od podnikání a přinést radu,
- nedůvěra mezi poskytovatelem a příjemcem,
- franchisor si může z franchisanta vychovat svého budoucího konkurenta,
- poskytovatel je odpovědný a nese riziko za vybranou osobu, která povede podnik,
- mohou vzniknout spory při renovaci nebo modernizaci provozovny tak, aby vše bylo v souladu s franchisingovou smlouvou,
- dobré jméno firmy se snadno poškodí i vztahem mezi zaměstnanci,
- nedodržování pravidel může ohrozit pověst celé franchisové sítě.

2.7.2 Výhody a nevýhody pro franchisanta

Řezníčková (2009) píše o těchto výhodách:

- snažší a rychlý přístup na trh,
- nižší počáteční investice a provozní náklady než při samostatném podnikání,
- franchisant získává předem vyzkoušenou a osvědčenou marketingovou koncepci,
- před zahájením činnosti získá od franchisora úvodní školení, v průběhu podnikání možnost na školení docházet,
- bezplatné školení pro personál při zahájení pracovního poměru a v jeho průběhu,
- image velkopodniku, v podvědomí zákazníků se tvoří dojem otevření další provozovny,
- vyšší výdělek s optimalizací nákladů,

- podíl na akcích franchisora jako jsou veletrhy a reklamní kampaně,
- snažší orientace ve vedení podniku,
- rozšířená kreditní schopnost,
- snížení vlivů konkurenčního prostředí.

I přes řadu výše uvedených výhod, které příjemce franchisy získal a uplatní hlavně v počátcích svého podnikání, existují nedostatky této formy spolupráce, které mohou po delší době franchisanta značně potrápiti:

- omezení podnikatelské samostatnosti, tedy závislost na franchisorovi,
- platba franchisových poplatků,
- pravidelné platby (platby za image, odborná průprava, průzkum a inovace),
- povinností nabyvatele je vykonávat činnost a dodržovat pravidla, která stanovuje franchisingovou smlouvou,
- předkupní právo na prodejnu, která je zařazena do franchisové sítě,
- povinnost odebírat jen výrobky/služby uvedené ve smlouvě,
- dělení zisku,
- dodržování jednotné image firmy. (Řezníčková, 2009)

Praktická část

3 Charakteristika cestovní agentury Invia.cz, a.s.

3.1 Základní údaje a historie společnosti

Název společnosti: Invia.cz, a.s.

Sídlo společnosti: 140 00 Praha 4, Nusle

Právní forma: akciová společnost



Obrázek 1: Logo Invia.cz, a.s.

Zdroj: Invia.cz, 2017

Předmětem podnikání společnosti je provozování cestovní kanceláře, obchod a služby.

Společnost Invia.cz, a.s., dále jen Invia, je největší cestovní agentura v České republice a autorizovaný prodejce zájezdů více než 300 renomovaných a pojištěných cestovních kanceláří působících na českém a slovenském trhu. Zároveň je největším internetovým prodejcem zájezdů v ČR se 120 franšízovými pobočkami působícími také na Slovensku, v Polsku a Maďarsku.

V listopadu roku 2000 zahájila práci na projektu MojeDovolena.cz. Na konci roku 2002 již měla odbaveno 1 000 zákazníků a zařadila se mezi největší významné české cestovní agentury. V roce 2004 vstupuje do společnosti švýcarský investor Centralway Holding AG a cestovní agentura mění název na Invia.cz, s.r.o. V témže roce došlo k otevření poboček v Praze a Brně, kde byl slavnostně zahájen provoz moderního call centra s kapacitou až 80 operátorů, což vedlo k obratu přes 321 milionů Kč a Invia.cz, s.r.o. se stává největším online prodejcem zájezdů na českém trhu. Každým rokem dochází k rozšíření nabídky klientům o nové destinace a služby. Dochází k zahájení prodeje letenek a je spuštěna služba Recenze hotelů. Obrat v roce 2005 vzrostl meziročně o 88 % na 605 mil. Kč a nabídku již využilo 43 000 klientů. V dalším roce meziroční obrat opět vzrůstá, tentokrát o 44 % na 870 mil. Kč a služeb využilo 72 500 klientů. Postupně se otevírají pobočky v dalších městech po celé České Republice a v roce 2007

společnost dosahuje obrátu přes 1 mld korun. V roce 2008 je zahájen prodej na maďarském a rumunském trhu. V únoru roku 2013 společnost získává 1. místo v kategorii nejlepší online prodejce a 3. místo v kategorii nejlepší prodejce letenek. V březnu 2016 se společnost pyšní 1 500 000. zákazníkem. (Invia.cz, 2016)

3.2 Vedení společnosti

Obrázek 2 nám znázorňuje jednotlivá oddělení, která jsou nezbytná pro správný chod společnosti Invia. Každé oddělení má vždy svého vedoucího.



Obrázek 2: Vedení společnosti

Zdroj: Vlastní zpracování (Invia.cz,2017)

4 Franchising ve společnosti Invia

Franchisový program agentury Invia odstartoval v roce 2006 a každý rok do něho přibývá v průměru deset až čtrnáct nových poboček. O franšízing Invia je zájem mezi začínajícími i zavedenými cestovními agenturami v různých regionech. Společnost Invia proto mezi kandidáty vybírá, klade si podmínky a vždy upřednostňuje kvalitu nad kvantitou. Ideálním kandidátem na novou franšizu je cestovní agentura ve městě s více než 8000 obyvateli, která má kamennou provozovnu na hlavní třídě, v pěší zóně či nákupním centru, zkrátka na frekventovaných a rušných místech, kudy prochází mnoho lidí. Spojení s lídrem trhu přináší franšizovým pobočkám řadu konkrétních výhod, se kterými se blíže seznámíme v kapitole 5. (Invia.cz, 2017)

Každý člen franchisového řetězce společnosti Invia je samostatným právním subjektem a za pomoci živnostenského oprávnění vykonává činnost za účelem dosažení zisku. Majitel každé pobočky vkládá svůj kapitál, vlastní iniciativu a nese riziko z podnikání. Nesmí však opomenout, že jeho podnikatelská samostatnost je omezena koncepcí poskytovatele této franchisy.

4.1 Podmínky podnikání

Spolupráci s cestovní agenturou Invia může navázat jakákoliv osoba, která je bezúhonná a má čistý trestní rejstřík. Zároveň má zájem o navázání dlouhodobé vzájemné spolupráce ve formě partnerského vertikálního vztahu. Invia nepožaduje žádné vstupní poplatky, zakoupení licence nebo procenta z ročního obrátu. Účtuje pouze poplatek 3 500 Kč/130 EUR bez DPH měsíčně za know-how a používání systému.

Po úspěšném výběrovém řízení je potřeba, aby si franchisant zajistil veškerá nezbytná podnikatelská oprávnění k provozování cestovní agentury a souvisejících služeb, které s provozováním souvisejí. Jedná se o živnostenský list a podnikatelský bankovní účet. Dále je povinen si zajistit prostory, kde bude probíhat prodej zájezdů a dalších služeb. Následuje podpis Smlouvy o obchodním zastoupení a je zahájeno podnikání.

4.2 Výběr partnerů pro franšizu Invia

Ideálním zájemcem o spolupráci je zavedená firma s klientelou a historií, kancelář umístěná na „dobrém“ místě a podnikatel se zkušeností v oboru cestovního ruchu. Avšak výborné výsledky nesou i nově otevřené pobočky. Většinou si je otvírají zkušení prodejci, kteří dříve vlastnili jinou cestovní agenturu nebo v jiné cestovní agentuře či kanceláři pracovali, výjimkou nejsou ani bývalí zaměstnanci firmy.

Na počátku celého projektu byl požadavek, že se pobočka Invia může otevřít pouze ve městě, které má více než 8 000 obyvatel. Avšak po prozkoumání systému jsem se dozvěděla, že i pobočky otevřené v daleko menších městech mají velmi dobré výsledky. Výsledky se porovnávají dle obratu franchis, pobočka ve městě s počtem 7 725 obyvatel si vede lépe než pobočka s počtem 22 500 obyvatel. Výsledky závisejí i na konkurenci, tedy počtu CK ve městě. Největší konkurenci pobočky evidují u CK Exim, Blue Style a Fischer. Jedná se o CK s dlouholetou tradicí a zkušenostmi. Výsledky lákají další zájemce a inspirují k zamyšlení k podnikání. Společnost požaduje osoby, které mají dobrý předpoklad k podnikání, orientují se v provizním prodeji, mají obchodního ducha a jsou přesvědčeni o tom, že spojení se silným partnerem Invia je pro ně správný krok do budoucna.

4.3 Vzhled a vybavení poboček

Vnější vzhled pobočky musí jasně navozovat dojem, že se jedná o provozovnu cestovní agentury Invia a být ve firemních modrobílých barvách. Veškeré polepy a grafická výzdoba musí projít přes marketingové oddělení. Je přísný zákaz vlastních návrhů. Grafické podklady k výrobě polepů, bannerů, roll upů vytvoří firma zcela zdarma na základě zaslaných přesných rozměrů, kde má být reklama umístěna (výlohy, auta, reklamní plochy). Podklady se zasílají společně s fotografií a zhotovení je pak na vlastní náklady. Této nabídky mohou využít pobočky po celou dobu spolupráce, tedy i pro budoucí potřeby výroby tiskových inzerátů a jiných grafických prvků.

Invia si však klade i další podmínky – pokud je zároveň s pobočkou provozována cestovní agentura pod samostatným jménem, není možné na exteriérech, tiskovinách a jiných reklamních nosičích kombinovat značku a logo Invia s názvem a logem jiné

agentury. Pokud se tak stane, cestovní agentuře je vyměřenu pokuta v hodnotě 10 000 Kč.

Povinné označení interiéru pobočky spočívá v umístění 3D loga Invia na vhodné místo uvnitř pobočky. Logo je součástí tzv. startovacího balíčku stejně jako další reklamní předměty (propisky, certifikáty, bonbony, hlavičkový papír na tisk nabídek do výloh, letáčky, hrníčky) na dotvoření pobočky. Další povinné označení pobočky je v umístění certifikátu Autorizovaného prodejce Invia. Jakékoliv další úpravy interiéru jsou ve vlastní režii majitele pobočky, avšak nesmí být v rozporu s podmínkami, které jsou uvedené ve franchisingové smlouvě.

4.4 Franchisingová smlouva

Vztah mezi franchisorem a franchisantem je v případě této sítě uzavřen na základě podpisu Smlouvy o obchodním zastoupení, která se uzavírá na dobu neurčitou s výpovědní lhůtou dva měsíce. Smlouva obsahuje standardní náležitosti a je členěna na preambuli a 16 částí. Smlouva musí vždy obsahovat:

- Výpis z obchodního rejstříku Zastoupeného;
- Výpis z obchodního či živnostenského rejstříku Obchodního zástupce;
- Plnou moc udělenou Obchodnímu zástupci Zastoupeným;
- přehled (adresář) provozoven Obchodního zástupce.

Smluvní strany jsou vymezeny jako největší internetová cestovní agentura Invia (franchisor) a smluvní partner (franchisant). Partner vykonává činnost svým jménem, na svůj účet a za tuto možnost hradí společnosti Invia smluvní poplatek ve výši 3 500 Kč. Společnost Invia mu tímto poskytuje franchisu spolu s asistencí, kterou by mohl pro výkon činnosti potřebovat. Jejich společným cílem je dosáhnout výhodnější pozice na trhu, zefektivnění nabídky na prodej zájezdů a dalších doplňkových služeb. Zároveň mají zájem navázat dlouhodobou vzájemnou spolupráci ve formě partnerského vertikálního vztahu.

a) Základní práva a povinnosti

Práva a povinnosti franchisora:

- Invia je vlastníkem duševního vlastnictví (obchodní názvy, doménová jména, loga a ochranné známky, patenty, autorská práva, obchodní tajemství a know-how),
- společnost Invia odpovídá za řádný chod online systému, její povinností je aktualizovat výši cen za nabízené produkty, vzorové cestovní smlouvy, všeobecné obchodní podmínky cestovních kanceláří, vzory příjmového platebního dokladu a další materiály pro řádné plnění Smlouvy o obchodním zastoupení,
- poskytnout přístupové údaje do online systému, certifikát autorizovaného prodejce, prodejní manuál a razítka,
- vystavit fakturu obchodnímu zástupci z prodeje za uplynulý týden a zaslat na emailovou adresu franchisingové pobočky.

Franchisant je v rámci výkonu činnosti povinen zejména:

- na území České republiky nabízet a prodávat produkty třetím osobám jménem zastoupeného pouze v rozsahu plné moci, za tuto činnost získává provizi, jejíž výše je stanovena v online systému a franchisant byl s její výší a způsobem před podpisem smlouvy seznámen,
- vykonávat činnost v souladu s franchisovým konceptem a instrukcemi společnosti Invia a viditelně označit svoji provozovnu logem,
- užívat dle smlouvy práv ochranných známek a know-how, aby nedošlo k poškození dobré pověsti zastoupeného,
- uhradit pokuty franchisorovi v případě porušení smluvních povinností.

Platební povinnosti:

- franchisingové pobočky jsou povinné platit společnosti Invia, za právo užívání prodejního systému a know-how pravidelný poplatek každý měsíc. Ve smlouvě je stanovena výše, splatnost a úroky z prodlení.

Zánik smlouvy:

- obě strany jsou oprávněny ukončit trvání smlouvy kdykoli na základě písemné dohody obou smluvních stran,
- od smlouvy lze odstoupit, pokud došlo k porušení jakéhokoli ustanovení ve smlouvě a nedošlo k dodatečné nápravě do 10 dnů.

Tato smlouva obsahuje veškeré podstatné náležitosti a splňuje tak požadavky dle Evropského kodexu etiky franchisingu.

4.5 Poplatky spojené se založením franchisy

Společnost nepožaduje žádné **vstupní poplatky**, zakoupení licence nebo procenta z ročního obrátu. Účtuje pouze **průběžné poplatky** 3.500 Kč/130 EUR bez DPH za know-how a používání systému. Tento poplatek se stanovuje za každý kalendářní měsíc a je splatný na základě faktury vystavené společností Invia. Povinnost uhradit poplatek vzniká podpisem Smlouvy o obchodním zastoupení. Z těchto poplatků hradí Invia, společnou reklamu, poradenství, výzkum trhu a jiné potřeby firmy.

Pokud by však došlo k jakémukoli dlužné částce, společnost má nárok tento dluh započíst s fakturou za provizi. Pokud dojde k prodlení jakéhokoli platby, požaduje společnost Invia od franchisanta smluvní pokutu ve výši 0,1 % denně z dlužné částky do jejího zaplacení. Dále pak 500 Kč za odeslanou upomínku faktury neuhrazené do data splatnosti. Dále pak 1 000 Kč za druhou a jakoukoliv další upomínku, která bude odeslána v případě v případě neuhrazení faktury ani v dodatečné lhůtě 7 kalendářních dnů od data splatnosti. Pokud se však jedná o závažné porušení Smlouvy o obchodním zastoupení, částky pokut se pohybují v řádu desítek tisíc korun.

4.6 Poskytnuté služby jednotlivým pobočkám

Jednotlivé kamenné pobočky Invia přijímají na základě franchisového konceptu služby, které jim franchisor poskytuje. Je to pro ně velká podpora a důvod, proč je tento druh podnikání oblíbený. Služby je možné rozdělit do dvou základních skupin. Do první skupiny řadíme služby poskytované před zahájením podnikání a do druhé ty, kterých se pobočkám dostává v průběhu podnikání.

Mezi služby poskytnuté před zahájením podnikání řadíme:

- schválení umístění kamenné pobočky ve městě,
- poradenství ohledně nutných počátečních investic (nájemné, nákup kancelářského vybavení, propagace pobočky),
- poskytnutí online prodejního systému a přístupových hesel do rezervačních systémů cestovních kanceláří,
- platební terminál,
- vstupní školení,
- zaslání tzv. startovacího balíčku (propagační letáčky, propisky a bonbony opatřené logem Invia, dárkové certifikáty, hlavičkový papír na tisk nabídek do výlohy a logo Invia k umístění do interiéru pobočky),
- finanční podporu (grafické zpracování návrhů pro reklamu a označení pobočky zdarma).

V průběhu podnikání, pak může franchisant využít:

- poradenství ve všech oblastech provozu cestovní agentury (k dispozici je oddělení franšízové podpory, kde je možné řešit účetní problémy, klientské dotazy, nefunkčnost online prodejního systému, nesrovnalosti na webových stránkách jednotlivých cestovních kanceláří a další problémy, se kterými si prodejce neví rady),
- řadu školení pořádané interním lektorem nebo cestovními kanceláři přímo pro Invia pracovníky,
- doplňování propagačních materiálů,
- zvýhodněné nabídky na zájezdy od cestovních kanceláří,
- pravidelné work-shopy.

5 Porovnání podnikání pod franchisovým konceptem Invia versus cestovní agentura

Moje první myšlenka při psaní této práce vedla k sestavení dotazníku pro jednotlivé pobočky Invia v České republice, kde by hlavní otázkou bylo, proč se rozhodly podnikat právě formou franchisingu a co je k tomu motivovalo. Ale vzhledem ke skutečnosti, že jsem zaměstnankyní jedné z poboček a každoročně se pořádá setkání franchisantů, kde se tyto otázky řeší, budu vycházet z vlastních zkušeností, rozhovorů s jednotlivými vedoucími kamenných poboček Invia a interních údajů z online systému. K porovnání jsem však musela získat ještě informace od cestovních kancelářů a agentur, které jsem získala formou rozhovorů s jednotlivými zástupci.

5.1 Výhody

Společnost Invia na svých webových stránkách uvádí výhody, které nám podnikání pod franchisovým konceptem přinese:

- moderní prodejní systém,
- reklamní předměty zdarma,
- široká nabídka produktů a doplňkových služeb,
- provize ihned po prodeji,
- vyšší provize,
- správa CK,
- marketingové poradenství.

Abychom tyto výhody potvrdili či vyvrátili, porovnáme vstupní náklady, přístup k produktu, prodej, fakturaci, výši provize a reklamu v podmínkách podnikání pod franchisovým konceptem s nově otevřenou cestovní agenturou.

Vstupní náklady

Nejdříve se zaměřím na náklady, které musí být vynaloženy na začátku, tedy jednorázově a jsou nutné pro založení jak pobočky Invia, tak nové cestovní agentury (v obou případech se jedná o fyzickou osobu). Před samotným zahájením podnikatelské

činnosti je nutné získání živnostenského oprávnění, zařízení prostor pro podnikání a vynaložení nákladů na vybavení provozovny.

Jednorázové náklady u podnikání pod franchisovým konceptem Invia (v jednorázových nákladech nezohledňuji smluvní měsíční poplatek ve výši 3 500 Kč) v porovnání se založením cestovní agentury nám ukazuje Tabulka 1:

Tabulka 1: Srovnání vstupních nákladů

Jednorázové náklady	Franchisa Invia	Cestovní agentura xy
Živnostenské oprávnění	1 000 Kč	1 000 Kč
Výpis z rejstříku trestů	50 Kč	50 Kč
Webové stránky	0 Kč	25 000 Kč
Vybavení provozovny		
Psací stůl s výsuvnou deskou	3 490 Kč	3 490 Kč
Kancelářské křeslo	1 290 Kč	1 290 Kč
PC	12 900 Kč	12 900 Kč
Tiskárna Konica Minolta	12 890 Kč	12 890 Kč
Zřízení internetu Starnet + router	950 Kč	950 Kč
Mobilní telefon Doogee X6	2 890 Kč	2 890 Kč
Židle pro klienty 2ks	1 398 Kč	1 398 Kč
Komoda + stojany na katalogy 2ks	4 980 Kč	4 980 Kč
Drobné kancelářské potřeby	1 200 Kč	1 200 Kč
Logo společnosti	0 Kč	1 500 Kč
Reklamní předměty	0 Kč	4 950 Kč
Celkem	43 038 Kč	74 488 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Přehled nákladů na vybavení provozovny vychází z běžných cen společnosti IKEA, Texi Dačice, Pas-D, Starnet a Sunexo.

Ohlášení živnosti společně s výpisem z rejstříku trestů je pro oba případy ve výši 1 050 Kč. U pobočky Invia se náklady na zřízení provozovny sníží o 31 450 Kč. Jedná se o výdaje za webové stránky, za logo společnosti a reklamní předměty, které jsou

nezbytné k propagaci nově otevřené cestovní agentury, a které společnost svým pobočkám poskytuje v rámci tzv. startovacího balíčku zdarma.

Přístup k produktu

Franchisanti získávají přístup k široké nabídce zájezdů, letenek a ubytování. Dále pak kvalitní prodejní systém a samozřejmě všestrannou odbornou pomoc formou školení. Pokud franchisa pracuje kvalitně, projeví se tyto výhody právě nárůstem počtu zákazníků.

Nabídka jak pobytových, tak poznávacích zájezdů je dostupná na internetových stránkách www.invia.cz. Skladba produktu je pečlivě sestavena dle poptávky na trhu a s ohledem na kvalitu. Mezi portfolio služeb konceptu Invia řadíme last minute a katalogové zájezdy, zájezdy od českých, slovenských, německých CK, letenky, nabídku ubytování v ČR i ve světě, pronájem aut v zahraničí, vstupenky, parkování na letišti a mnoho dalšího.

Od každé cestovní kanceláře, která se objeví na webových stránkách, se požaduje solidnost a profesionalita. Vždy musí být aktualizované obchodní podmínky a zaslán doklad o sjednání pojištění proti úpadku. Pokud daná cestovní kancelář včas nedodá tyto dokumenty, neobjeví se její zájezdy na webových stránkách Invia, a tudíž je prodej zcela pozastaven. Franchisové pobočky jsou o této skutečnosti informovány formou vzkazu v emailu od produktového oddělení.

Dalším produktem či službou, kterou může klient využít při nákupu dovolené u Invia.cz je **FAKTOR 100**, který má garantovat záruku odjezdu na dovolenou. Jedná se o unikátní pojištění od pojišťovny AXA-ASSISTANCE, které zaručuje, že v případě krachu pořádající cestovní kanceláře klient obdrží zpět 100 % svých finančních prostředků nejpozději do 30 dnů. A tedy má i nadále dostatek času, aby si mohl zakoupit nový zájezd u jiné cestovní kanceláře a užít si tak poklidnou dovolenou. Díky této službě nemusí čekat několik měsíců na výplatu peněz za zrušenou dovolenou. Nikdo jiný kromě Invia nenabízí v České republice tuto unikátní a jedinečnou ochranu svých klientů proti rizikům spojeným s případným krachem pořádající cestovní kanceláře. Pokud není pořádající cestovní kancelář pojištěna dostatečně, klientům mnohdy hrozí, že o své peníze přijdou. Pokud se klient rozhodne Faktor 100 využít, stačí podepsat smlouvu ve dvou kopiích,

na základě které Invia od klienta převezme pohledávku vůči pojišťovně zkrachovalé cestovní kanceláře, a doloží originál smlouvy o zájezdu a originál dokladu o zaplacení.

Výše uvedený druh pojištění je součástí každého zájezdu z nabídky Invia, není však součástí služeb, které dle definice zákona č. 159/1999 Sb. nesplňují definici toho, co je zájezd (zájezdem se rozumí kombinace minimálně dvou služeb cestovního ruchu, nejčastěji ubytování a doprava, či ubytování a strava. Zájezdem naopak není samotné ubytování bez stravy či jednodenní poznávací pobyt/výlet).

Postup při prodeji

Jak již bylo uvedeno v praktické části, zakoupení pobytového zájezdu u cestovní agentury probíhá na základě Smlouvy o zájezdu mezi zákazníkem a prodejcem. Celému procesu předchází podpis provizní smlouvy, jejímiž účastníky jsou cestovní kancelář (pořadatel zájezdu) a cestovní agentura (prodejce).

Po rozhovoru s vedoucím pobočky Invia, od kterého jsem získala informace, a na základě vlastních zkušeností, si uvedeme etapy postupu prodeje. Poté budeme schopni určit, zda nám prodej pod franchisovým konceptem přináší výhodu při prodeji zájezdů či naopak.

Tabulka 2: Postup prodeje u franchisy Invia

Datum	Čas	Postup prodeje u franchisy Invia
10.4.	9:00	Poptávka dovolené ze strany klienta
	9:15	Zpracování nabídky dle požadavků klienta a jeho kontaktování
	9:20	Ověření volné kapacity v online systému, vytvoření rezervace, kontaktování klienta o dalším postupu prodeje.
	9:30	Příprava cestovní smlouvy dle údajů od klienta a sdělení platebních podmínek
	9:35	Zaslání podepsané a zkontrolované smlouvy ze strany klienta do pořádající CK ke zpracování a následné fakturaci

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 3: Postup prodeje u cestovní agentury xy

Datum	Čas	Postup prodeje u cestovní agentury xy
10.4.	9:00	Poptávka dovolené ze strany klienta
	9:05	Kontrola provizní smlouvy s CK Blue Style (podpis smlouvy ze strany CA a následné odeslání do CK)
12.4.	9:00	Zpracování nabídky dle požadavků klienta a jeho kontaktování
	9:20	Ověření volné kapacity telefonicky, vytvoření rezervace, kontaktování klienta o dalším postupu prodeje.
	9:30	Příprava cestovní smlouvy dle údajů od klienta a sdělení platebních podmínek
	9:40	Zaslání podepsané a zkontrolované smlouvy ze strany klienta do pořádající CK ke zpracování a následné fakturaci

Zdroj: Vlastní zpracování

Prodejce na pobočce Invia využívá v rámci franchisového konceptu online vyhledávač Invia, ve kterém nalezne zájezdy od více jak 300 cestovních kanceláří. Kontakty na CK jsou přehledně umístěny přímo u nabídky (telefony, faxy, e-maily, nonstop linky, odkazy na rezervační systémy, provozní doby a vše co potřebujete k rezervaci či komunikaci s CK). Za pomoci filtru si prodejce vyhledá pouze požadovanou CK, termín, místo pobytu, odletové letiště a druhy stravy. Ze 7 377 653 zájezdů, které Invia nabízí, nám po zadání požadavků zůstává pouze 170 zájezdů, které je možné si řadit vzestupně od nejlevnějších po nejdražší. Jakmile si klient zájezd vybere, prodejce se pouze jedním klikem dostává do rezervačního systému CK, kde provede online rezervaci vybraného zájezdu. Prodejce vyplní Smlouvu o zájezdu, která je univerzální pro všechny CK, a nepřehlédnete tak možnou chybu či nezapomenete na důležité údaje.

Pokud by se jednalo o klasický prodej od cestovní agentury, je nutné si nejdříve zajistit provizní smlouvu s danou cestovní kancelář, v našem případě s CK Blue Style. Tento proces může trvat i několik dní vzhledem k tomu, že každá ze zúčastněných stran požaduje originál smlouvy a vše se řeší pomocí poštovní zásilky. Rezervace vybraného zájezdu se neprovádí přes online systém, ale pomocí telefonického rozhovoru s pracovníkem rezervačního oddělení cestovní kanceláře. Smlouva o zájezdu je ke stažení pro prodejce na webových stránkách cestovní kanceláře.

V rámci CA vždy musíme hlídat obchodní podmínky, pojistku proti úpadku, dodatky smluv a jiné, které v cestovní agentuře Invia za franchisanta vykonává franchisor.

Výhodou u franchisového konceptu je, že se nemusí udržovat desítky smluv s CK, jejich koncesní listiny, pojištění proti úpadku a dodatky. Všechny potřebné dokumenty jsou umístěny u každého produktu. Prodej veškerého produktu je realizován na základě jedné smlouvy.

Fakturaci budeme řešit v následující kapitole.

Fakturace

Za uzavřené smlouvy s klienty odvádí franchisant peníze pouze jednou týdně a na jedno číslo účtu bez ohledu na termín odletu klienta. Ušetří si tak spoustu času s hlídáním, kdy, komu a jakou částku doplatit a na jaké číslo účtu zaslat. Odpadá tak starost s tím, zda v pořádku a včas dorazila částka do pořádající cestovní kanceláře.

Data k fakturaci zadává prodejce při sepisování cestovní smlouvy a pak se generují automaticky. Odpadá tedy kontrola včasného zaplacení a pozdějších administrativních prací.

Na modelovém příkladu znázorním rozdíl v průběhu plateb při prodeji pod franchisovým konceptem (Tabulka 3) a cestovní agenturou, dále jen CA (Tabulka 4).

Jak probíhá výplata provize přímo od cestovní kanceláře (dále jen CK), jsem zjišťovala od zástupce CK Blue Style.

Prodejce má nárok si inkasovat provizi za prodaný zájezd až ve chvíli, kdy zákazník na zájezd odjede nebo dokonce až po návratu z dovolené. Musí být tedy pečlivě sledovány peněžní toky, vzhledem k tomu, že postup výplaty provize je ovlivňuje.

Modelový příklad:

Požadavky klienta:

- Egypt, Hurghada, Hotel Montillon Grand Horizon,
- termín 1.7. – 8.7. 2017,
- letecky Praha – Hurghada – Praha,
- strava all inclusive,
- pokoj dvoulůžkový s přistýlkou,
- cena za dospělé osobu 14 790 Kč, dítě 7 let 4 990Kč,
- doplňkové služby: parkování u LVH 800 Kč.

Celková cena zájezdu: 35 370 Kč (Invia.cz, 2017)

Tabulka 4: Průběh platby pod franchisovým konceptem

Datum	Klient	Franchisa Invia	Invia.cz, a.s.
10.4.	Podpis Smlouvy o zájezdu + úhrada zálohy ve výši 50 %	Vystavení PPD klientovi 17 685 Kč	
13.4.			Vystavení fa pro franchisu Invia ve výši 17 685 Kč
14.4.		Úhrada fa ve výši 17 685 Kč	Příjem 17 685 Kč
		Vystavení provizní fa pro Invia.cz, a.s. (provize 8 %) 35 370 x 0,08 = 2 830 Kč	
18.4.		Příjem na BÚ 2 830 Kč	Úhrada provizní fa 2 830 Kč
1.6.	Doplatek zájezdu 17 685 Kč	Vystavení PPD klientovi 17 685 Kč	
1.7.			Vystavení fa pro franchisu Invia ve výši 17 685 Kč
2.7.		Úhrada fa ve výši 17 685 Kč	Příjem 17 685 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 5: Průběh platby mezi CA a CK

Datum	Klient	Cestovní agentura xy	CK Blue style
10.4.	Podpis Smlouvy o zájezdu + úhrada zálohy ve výši 50 %	Vystavení PPD klientovi 17 685 Kč	
13.4.			Vystavení fa pro CA 1. záloha 17 685 Kč 2. záloha 17 685 Kč
14.4.		Úhrada fa ve výši 17 685 Kč	Příjem 17 685 Kč
1.6.	Doplatek zájezdu 17 685 Kč	Vystavení PPD klientovi 17 685 Kč	
2.6.		Úhrada fa ve výši 17 685 Kč	Příjem 17 685 Kč
10.7.		Vystavení provizní fa (provize 6 %) 35 370 x 0,0 = 2 122 Kč	
11.7.		Příjem na BÚ 2 122 Kč	Úhrada provizní fa 2 122 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

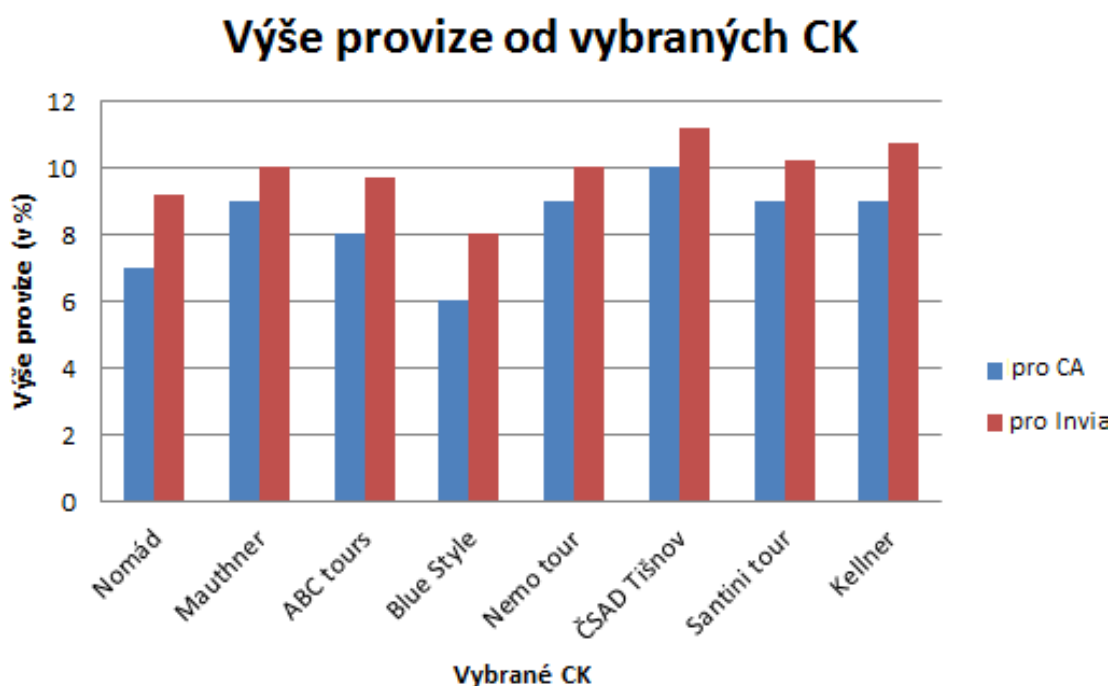
Za pomoci modelového příkladu se podařilo potvrdit výhodu franchisového konceptu Invia, která zní, že provize je vyplacena již při úhradě zálohy ve výši minimálně 30 %. Zatímco u CA je možné vyfakturovat provizi na základě platné provizní smlouvy až po návratu klienta z dovolené.

Provize

Příjmy cestovní agentury plynou na základě prodeje zájezdů od cestovních kanceláří, se kterými má uzavřenou provizní smlouvu. Na základě této smlouvy má agentura nárok na provizi z prodaného zájezdu. Její výše je uvedena ve smlouvě mezi CK a CA.

Ze získaných interních podkladů pro pobočky Invia a z poskytnutých provizních smluv od cestovních kanceláří je zřejmé, že prodej zájezdů pod franchisovým konceptem přinese v průměru o 0,5 – 2 % větší provizi, tento rozdíl nám znázorňuje Graf 1. Výše provize se však odvíjí od doby prodeje zájezdu a typu dopravy. V Grafu 1 uvádím průměrnou výši provize z poskytnutých dat uvedených cestovních kanceláří.

Graf 1: Výše provize od vybraných CK (v %)



Zdroj: Vlastní průzkum

Výše provize je stanovena speciálně pro cestovní agenturu Invia. Díky objemu prodeje je Invia u většiny cestovních kanceláří nejlepší a největší partner. Má tedy silnou pozici při vyjednávání o provizích podmínkách. Nabízí tak lepší procenta za prodej než při přímém prodeji u CK. Což dokazuje i výše sestavený graf z údajů poskytnutých od vybraných cestovních kanceláří.

Výše provize, ale i časové hledisko je pro franchisu Invia výhodou. Invia provizi vyplácí bez ohledu na termín odletu klienta jednou týdně. Mnohdy tedy dříve než CK.

Reklama pobočky

Dle mého názoru je reklama velmi důležitá pro přilákání klientů, a tudíž zvýšení prodeje zájezdů. Velkou výhodou u franchisového konceptu Invia je, že se franchisant prezentuje jako pobočka Invia. Vzhledem k tomu, že Invia nejčastěji využívá reklamy formou internetu a televize, dostává se logo Invia do podvědomí stále více lidem. Určitě všichni znají 30 sekundové reklamní spoty v televizi, které se objevují hlavně v letních měsících:

Objevte jiný rozměr dovolené.

Tisíce last minute zájezdů od vašich oblíbených cestovek na jednom místě.

Invia – vaše dovolená. (Invia.cz, 2017)

Zcela jistě se jedná také o reklamu pro jednotlivé pobočky, ale je také zapotřebí vytvoření vlastní reklamy. K tomu je nám podnikání pod franchisovým konceptem také výhodou, jelikož nám umožňuje zpracování grafických návrhů pro reklamu zdarma.

Na placenou formu reklamy Invia ročně vynaloží přes 10 mil Kč a do reklamy na internetu jde 95 % prostředků a zbylých 5 % je rozděleno do propagačních materiálů.

Jelikož se reklama v televizi pohybuje v desítkách až stovkách tisíc korun, nově otevřená cestovní agentura si tento krok v propagaci nemůže dovolit.

5.2 Nevýhody

Z charakteristických znaků franchisingu nám vyplývá, že franchisant je povinen jednat pouze způsobem, který mu ukládá franchisingová smlouva.

I přes řadu výše uvedených výhod, které příjemce franchisy získal a uplatní hlavně v počátcích svého podnikání, existují nedostatky této formy spolupráce, které mohou po delší době franchisanta značně potrápit.

Po rozhovoru s podnikatelem v rámci franchisingu Invia jsem dospěla k těmto nevýhodám v rámci franchisového konceptu:

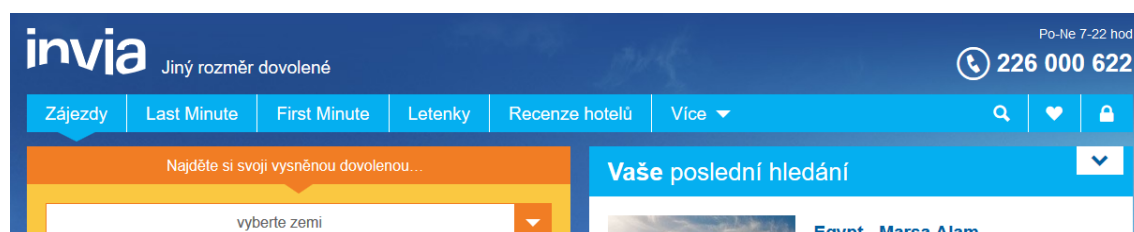
- podnikatel musí dodržovat jednotnou image firmy, vlastní úpravy nebo grafické návrhy jsou zcela zakázány,
- jakýkoliv článek pod značkou Invia, který plánuje franchisant vydat v některé z tiskovin, musí mít schválen marketingovým oddělením,
- je povoleno prodávat pouze cestovní kanceláře, se kterými má cestovní agentura Invia uzavřenou Smlouvu o obchodním zastoupení.
- pokud dojde k pochybení franchisora či některého z franchisantů, tato chyba se projeví do celé sítě poboček Invia.

5.3 Návrh na změnu

Franchisant musí dodržovat jednotnou image firmy a vlastní grafické návrhy jsou zcela zakázané. Vlastní tvorba webových stránek s logem Invia a nabídkou zájezdů by byla v rozporu s franchisovou smlouvou. Na základě rozhovorů s vedoucími poboček jsem přišla na nedostatek, který trápí většinu prodejců. Dochází k tzv. ztrátě zákazníků, přesněji řečeno, nevědomky nedochází k prodeji zájezdu na pobočce, kterou klient požaduje. Je to z důvodu nedostatečné informovanosti zákazníků o tom, jak funguje franchisový systém.

Stávající webové stránky:

Objednávka zájezdu přes **www.invia.cz** → řeší se na jakékoliv pobočce, na kterou je automaticky klient přiřazen, často se stává, že například klienta z Plzně řeší pobočka v Olomouci. Dochází tak k problému s podpisem smlouvy a platbou zájezdu. Každý bohužel nedisponuje tiskárnou a platba prostřednictvím internetbankingu není samozřejmostí v každé domácnosti. Obrázek 3 ukazuje stávající webové stránky.

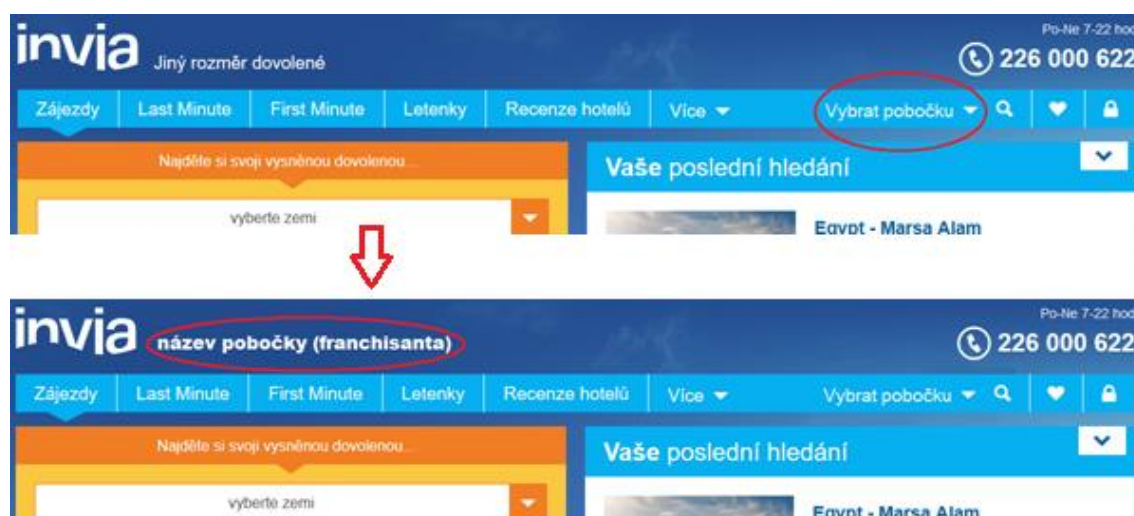


Obrázek 3: Stávající webové stránky

Zdroj: Invia.cz, vlastní zpracování

Nové webové stránky:

Objednávka zájezdu přes **www.invia.cz/konkrétní pobočka** → řeší se na pobočce, kterou si klient vybral. Podpis smlouvy a platba zájezdu je realizována na konkrétní pobočce. Obrázek 4 zobrazuje navržené změny, po jejichž aplikaci by nemělo docházet ke ztrátě klientů. Věřím, že tuto změnu by uvítali jak franchisanti, tak zákazníci.



Obrázek 4: Návrh na upravené webové stránky s výběrem pobočky

Zdroj: vlastní zpracování, Invia.cz

Závěr

Franchising je dlouhodobá forma podnikání. Na jedné straně stojí společnost nabízející ucelený koncept se zavedenou značkou a na druhé straně podnikatel, který je ochoten pod touto značkou budovat svou podnikatelskou budoucnost. Pro nového franchisanta – příjemce licence – je tato spolupráce zajímavá z důvodu převzetí nového podnikatelského, ale zato již vyzkoušeného konceptu, převzetí ochranné známky a silné obchodní značky a jejího image.

Cílem mé bakalářské práce bylo zobrazit výhody a nevýhody podnikání podle franchisového konceptu na příkladu vybrané cestovní agentury. Vzhledem k tomu, že jsem zaměstnancem franchisy Invia.cz, a.s., vybrala jsem si právě tuto společnost.

Práce je rozdělena do pěti hlavních částí, nejdříve jsem čtenáře seznámila s pojmem cestovní agentura. Druhá část je věnována samotnému franchisingu – jsou zde objasněny pojmy, které s touto formou podnikání souvisejí, formy a charakteristické znaky, na nichž je založen. V další části jsem uvedla charakteristiku a historii největší internetové cestovní agentury Invia s obratem více než 4 miliardy korun ročně. Poté jsem se zaměřila na podmínky podnikání pod franchisovým konceptem, na to, jak probíhá výběr partnerů, co musí splňovat vzhled a vybavení pobočky, co obsahuje franchisingová smlouva, na poplatky při založení a služby, které koncept nabízí. Na základě těchto poznatků, poznatků z webových stránek, vlastních zkušeností, za pomoci korespondence a telefonických rozhovorů s vedoucími jednotlivých kamenných poboček jsem zjišťovala důvody, které vedly k volbě této formy podnikání, jaké konkrétní výhody a nevýhody jim franchising přináší. Pro lepší představu jsem oslovila také vybrané cestovní kanceláře a provedla srovnání u otevření pobočky pod franchisovým konceptem a otevření nové cestovní agentury. Pro porovnání jsem použila vstupní náklady, produkty, postup při prodeji zájezdů, fakturaci, výši provize a reklamu.

Za výhody při podnikání pod tímto konceptem lze považovat vstupní náklady snížené o výdaje za reklamu, dle uvedeného modelového příkladu (Kapitola 5.1) ušetříme až 31 450 Kč. Další výhodou je již vybudovaný prodejní systém, v rámci kterého prodejce využívá rezervační systém CK a jednu univerzální smlouvu. Prodej zájezdu je tak daleko jednodušší a vyřízení s klientem časově méně náročné. Výše provize je stanovena speciálně pro cestovní agenturu Invia. Díky objemu prodejů je Invia u většiny cestovních kanceláří nejlepší a největší partner. Má tedy silnou pozici

při vyjednávání o provizích podmínkách. Nabízí tak lepší procenta za prodej než při přímém prodeji u CK. Což dokazuje sestavený graf z údajů poskytnutých od vybraných cestovních kancelářích. Podnikání pod franchisovým konceptem přinese v průměru o 0,5 % až 2 % větší provizi. Výše provize, ale i časové hledisko je pro franchisu Invia výhodou. Invia provizi vyplácí bez ohledu na termín odletu klienta jednou týdně.

I přes výše uvedené výhody, které příjemce franchisy získá a uplatní hlavně v počátcích svého podnikání, jsem po rozhovoru s majiteli poboček získala i informace o záporech, které mohou po delší době franchisanta značně potrápit. Vždy musí mít na paměti, že je povinen jednat pouze způsobem, který mu ukládá franchisingová smlouva.

V závěru práce jsem vytvořila návrh na nové webové stránky, zobrazila jsem vzhled původních internetových stránek Invia a navrhla změnu s doplněním výběru konkrétní pobočky. Věřím, že tuto změnu by uvítali jak franchisanti, tak zákazníci.

Doufám, že moje práce napomůže nově začínajícím podnikatelům v cestovním ruchu. Pokud budou i nadále váhat, mohou využít zde zmiňovaných výhod a nevýhod podnikání pod franchisovým konceptem k získání komplexnějších informací. Tato práce by mohla také posloužit lidem, kteří nezvažují podnikat, ale pouze si chtějí přiblížit pojem franchising. Doufám, že informace zde nashromážděné budou přínosem pro obě skupiny.

Seznam použité literatury

Odborná literatura

- 1) HORNER, S. – SWARBROOKE, J.: *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0202-9
- 2) ŘEZNÍČKOVÁ, M.: *Franchising – podnikání pod cizím jménem*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-174-1
- 3) LOEBL, Zbyněk – LUKAJOVÁ, Dana: *Franchising – úspěch bez čekání*. 1. vyd. Praha: Grada, 1994. ISBN 80-7169-050-3
- 4) MENDELSON, M. – ACHESON, D.: *Franchising moderní forma prodeje*. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-54-3
- 5) HESKOVÁ, M. a kol.: *Kooperace*. 1. české vyd. Praha: Profess Consulting, 2005. ISBN 80-7259-048-0
- 6) BUREŠOVÁ, Jana: *Franchising*. Právní rozhledy, 1997. ISSN 1210-6410

Internetové zdroje

- 7) *Česká asociace franchisingu: Co je franchising?* [online].
Dostupné z: <<http://www.czech-franchise.cz/dokumenty.php>> [cit. 2017-02-25]
- 8) *Přijímací řád České asociace franchisingu*. [online] Dostupné z:
<http://www.czech-franchise.cz/store/prijimaci_rad_caf.doc> [cit. 2017-02-25]
- 9) *Stanovy České asociace franchisingu*. [online] Dostupné z:
<http://www.czech-franchise.cz/store/stanovy_caf.doc> [cit. 2017-02-25]
- 10) *ABC franchisingu: Franchisingová smlouva*. [online] Dostupné z:
< <http://franchising.cz/abc-franchisingu/50/franchisingova-smlouva/>>
[cit. 2017-02-27]
- 11) *Povinnosti cestovní agentury*. [online] Dostupné z:
<http://www.socr.cz/file/273/22_op_provozovani_cestovni_agentury.pdf>
[cit. 2017-02-27]
- 12) *Rozdíl mezi cestovní kanceláří a cestovní agenturou*. [online] Dostupné z:
<<https://pravopropodnikatele.cz/pravni-pozadavky-rozdily-pro-cestovni-kancelar-cestovni-agenturu/>> [cit. 2017-04-16]

- 13) *Historie franchisingu*. [online] Dostupné z:
 <<http://ifranchising.cz/franchising.php?id=pocatky>> [cit. 2017-02-20]
- 14) *Zákon o podnikání v cestovním ruchu – Znění zákona* [online]
 Dostupné z WWW: <<http://business.center.cz/business/pojmy/p1484-cestovni-agentura.aspx>> [cit. 2017-02-21].

Internetové stránky

<http://www.invia.cz>

<http://www.business.center.cz>

<http://www.czech-franchising.cz>

<http://www.ifranchising.cz>

Seznam tabulek

Tabulka 1: Srovnání vstupních nákladů.....	34
Tabulka 2: Postup prodeje u franchisy Invia	36
Tabulka 3: Postup prodeje u cestovní agentury xy	37
Tabulka 4: Průběh platby pod franchisovým konceptem	39
Tabulka 5: Průběh platby mezi CA a CK	40

Seznam obrázků

Obrázek 1: Logo Invia.cz, a.s.	25
Obrázek 2: Vedení společnosti	26
Obrázek 3: Stávající webové stránky.....	44
Obrázek 4: Návrh na upravené webové stránky s výběrem pobočky	45

Seznam grafů

Graf 1: Výše provize vybraných CK (v %)	41
---	----