

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Franchising jako forma podnikání

Franchising as form of business

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

VEDOUCÍ PRÁCE

doc. RNDr. Ing. Hana Scholleová, Ph.D.

PETERKA

MILAN

2017

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Peterka Jméno: Milan Osobní číslo: 437836
Fakulta/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)
Zadávající katedra/ústav: Oddělení ekonomických studií
Studijní program: Ekonomika a management (B6208)
Studijní obor: Řízení a ekonomika průmyslového podniku (6208R181)

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce

Franchising jako forma podnikání

Název bakalářské práce anglicky:

Franchising as a form of business

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem je ekonomická analýza s vyhodnocením dopadů případné volby franchisingu.

PŘÍNOS: Návrh franchisingového balíčku pro danou společnost.

OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část - Systematický popis základních pojmů a souvisejících jevů; 3. Praktická část - představení společnosti, finanční analýza společnosti, sestavení franchisingové koncepce; 4. Závěr

Seznam doporučené literatury:

1. ŘEZNIČKOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem. 3. vyd. ISBN 978-80-7400-174-1.
2. Franchising v České republice. Praha: Česká asociace franchisingu, 2008, 147 s. ISBN 978-802-5421-369.
3. LOEBL, Zbyněk a Dana LUKAJOVÁ. Franchising: úspěch bez čekání. Praha: Grada, 1994. ISBN 80-7169-050-3.
4. Synek. M. Manažerská ekonomika 5. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:


doc. RNDr. Ing. Hana Scholleová, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, oddělení ekonomických studií


Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: 5. 12. 2016 Termin odevzdání bakalářské práce: 5. 5. 2017

Platnost zadání bakalářské práce: 31. 8. 2018


Podpis vedoucí(ho) práce


Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry


Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

- 2 -05- 2017

Datum převzetí zadání


Podpis studenta(ky)

PETERKA, Milan. *Franchising jako forma podnikání*. Praha: ČVUT 2017.
Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův
ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury. Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 04. 05. 2017

Podpis:

Poděkování

Rád bych poděkoval své vedoucí práce doc. RNDr. Ing. Haně Scholleové, Ph.D., za její trpělivost, cenné rady a ochotu, kterou mi v průběhu zpracování bakalářské práce věnovala.

Abstrakt

Bakalářská práce pojednává o franchisingu jako jedné z metod podnikání. Teoretická část popisuje základní pojmy, které jsou pro vybraný model a analýzu důležité. Poukazuje na základní výhody a nevýhody které franchising nabízí v porovnání s klasickou formou podnikání. Pojmy, vztahující se k finanční analýze, vysvětlují význam daných ukazatelů.

Praktickou část tvoří ekonomická analýza, na jejímž základě je vytvořen návrh franchisingového balíčku pro danou společnost. Franchisingový balíček byl sestaven, na základě diskuzí s vedením zpracovávané společnosti a následném pozorování zaměstnanců v konkrétních odděleních.

Klíčová slova

Franchising, franchisor, franchisee, provozní manuál, finanční analýza

Abstract

The topic of bachelor thesis is franchising as one of the methods of business. The theoretical part describes basic terminology which is important for the chosen model and analysis. It shows the main advantages and disadvantages which franchising offers in comparison with classic businesses. Terms related to a financial analysis explain the meaning of given indicators. The practical part describes economic analysis and proposal of franchising package which is based on analysis. The franchising package was created on the basis of discussions with the management of the company.

Key words

Franchising, franchisor, franchisee, operating manual, financial analysis

Obsah

Úvod	5
1 HISTORIE FRANCHISINGU	8
1.1 FRANCHISING VE SVĚTĚ.....	8
1.2 FRANCHISING V ČESKÉ REPUBLICE.....	9
2 SEZNÁMENÍ S FRANCHISINGEM	10
2.1 DEFINICE.....	10
2.2 ZÁKLADNÍ POJMY.....	10
2.3 CHARAKTERISTICKÉ ZNAKY FRANCHISINGU.....	11
2.4 VÝHODY FRANCHISINGU.....	11
2.5 NEVÝHODY FRANCHISINGU.....	14
2.6 Doporučený postup pro Franchisanta.....	15
2.7 DĚLENÍ FRANCHISINGU.....	16
3 FRANCHISOVÉ SVAZY	18
3.1 Evropská franchisová federace (EFF).....	18
3.2 Česká asociace franchisingu (ČAF).....	18
4 Finanční analýza společnosti	19
4.1 Horizontální analýza.....	19
4.2 Vertikální analýza.....	19
4.3 Poměrové ukazatele.....	19
4.4 Čistý pracovní kapitál NWC.....	21
4.5 EVA.....	21
5 Popis společnosti Předvýběr.cz	24
5.1 Seznámení se společností.....	24
5.2 Popis odvětví.....	27
6 Finanční analýza společnosti	30
6.1 Horizontální analýza rozvahy.....	30
6.2 Horizontální analýza VZZ.....	32
6.3 Vertikální analýza rozvahy.....	33
6.4 Vertikální analýza VZZ.....	34
6.5 Poměrové ukazatele.....	35

6.6	Analýza čistého pracovního kapitálu NWC	37
6.7	EVA	38
6.8	Shrnutí	38
7	Franchisový koncept	39
7.1	Podmínky franchisové spolupráce	42
7.2	Franchisová smlouva	45
7.3	Provozní příručka	48
	Závěr	61
	Seznam použité literatury	62
	Seznam obrázků	64
	Seznam tabulek	65

Úvod

V dnešní době je trh ovládán nadnárodními společnostmi, proto pro firmy a začínající podnikatele je velmi obtížné se prosadit. Začátky podnikání přináší mnoho rizik. Existuje forma podnikání, která tato rizika velmi snižuje a výrazným způsobem ulehčuje start v podnikání. Jedná se o systém franchising, který je vhodným způsobem pro malé, velké firmy i drobné podnikatele. Pomocí franchisingu dokáží uspokojit přání a potřeby zákazníků.

Zakoupením licence zavedeného konceptu, kterou propůjčuje poskytovatel licence neboli franchisor, příjemci licence neboli franchisanti získávají mnoho výhod. Vstup na trh je výrazný, bude způsobem ulehčen pomocí známé značky. Využíváním ověřeného konceptu se riziko neúspěchu pro příjemce velmi snižuje. Franchising je využíván nejvíce v sektoru služeb.

Bakalářská práce bude zaměřena na seznámení s franchisingem a možností jeho využití v podnikání. Cílem bude ekonomická analýza s vyhodnocením dopadů případné volby franchisingu.

Teoretická část bakalářské práce bude věnována franchisingu a z části finanční analýze. Finanční analýza bude součástí této práce, jelikož nám dá informace, které mají velké využití jak pro majitele analyzované společnosti, tak pro případné investory, v našem případě budoucí franchisanty, kteří zvažují koupi dané licence.

Část pojednávající o franchisingu bude popisovat franchising od jehož historického základu vznikající v USA, až po dobu, kdy se dostal do českého prostředí. Pro správné porozumění práce je potřeba jasně franchising definovat, tudíž po historii, následuje detailní seznámení s tímto systémem, kde bude franchising nadefinován, jelikož se v práci budou v práci objevovat neznámé pojmy je důležité si je vysvětlit. Součástí seznámení budou i výhody a nevýhody této formy podnikání, tato rozsáhlá kapitola bude zakončena rozdělení včetně vysvětlení rozdílů mezi konkrétními franchisami.

Druhá polovina teoretické části bude, jak již bylo výše avizováno, věnována finanční analýze. Vysvětlíme si konkrétní ukazatele, které jsou pro finanční analýzu zásadní. Budou probrány principy a rozdíly horizontální a vertikální analýzy. Důležitost sledování delší časové řady. Bude zde rozebrána bilanční analýza, která nám ukáže, jestli je naše podnikání úspěšné nebo nikoliv. Bude dodán i teoretický základ k poměrovým ukazatelům, kde se zaměříme na rozdíly nimi. U výpočtu pracovního kapitálu, budeme pozorovat vztah závazku a provozních prostředků. Teoretická část bude zakončena osvětlením finanční páky, bankrotních modelů a ekonomické přidané hodnoty.

V praktické části bude představení konkrétní společnosti a nastavení franchisingového konceptu, na jejímž základu by mohla růst. Bude se jednat o personální společnost Předvýběr.cz.

Praktická část bude začínat detailním seznámením s velikostí, obrátem, počtem zaměstnanců a odvětvím zpracovávané společnosti. Bude následovat finanční analýza, která bude složena jako součást franchisingového konceptu, který bude zpracován na konci praktické části. Tento koncept bude obsahovat jak podmínky udělení franchisy, tak i doporučený postup pro budoucího franchisanta

TEORETICKÁ ČÁST

1 HISTORIE FRANCHISINGU

1.1 FRANCHISING VE SVĚTĚ

Již od středověku bylo pro osvobození od daní používáno slovo „franchising“. Časem se takto označovala privilegia, která byla udělována jako právo vyrábět či obchodovat s výrobky na určitém vymezeném území. Jako marketingový nástroj franchising vzniká na přelomu 19. a 20. století v USA. Podstatu tohoto systému, dokázali využít distributoři výrobků k jejich prodeji.

Za prvního uživatele franchisingu je považována firma Singer, která se v letech 1860-1863 zaměřila na prodej náhradních dílů a opravy šicích strojů. Systém této firmy spočíval v prodejní síti nezávislých prodejců. (Franchising v České republice, 2008, str.16)

Principy franchisingu zavedla i firma General Motors, která má zásluhu na formulaci jedné z prvních franchisingových smluv, díky nim získali nezávislí prodejci licence na prodej automobilů.

Po roce 1918 společnosti došli k názoru, že franchising vede k vyšší prosperitě.

Po druhé světové válce narůstala konkurence, což vede k zvyšování kvality služeb. V této době, je v USA ale i v západní Evropě velmi zvyšován počet franchisingových firem.

Existují dva faktory, které mají vliv na rozvoj franchisingu v USA. Prvním z nich byl stav ekonomiky a druhým možnost získání půjček. Nejvíce se franchising uplatňoval v poskytování služeb zákazníkům, a to především v oblasti rychlého občerstvení.

Od poloviny 20. století je franchising označován jako jedna z forem podnikání, v níž začíná spolupráce, spíše partnerství franchisanta a franchisora. Kde franchisant vložil kapitál, z jehož části franchisor postavil zázemí a následně franchisant byl provozovatelem.

Od této doby vyřešil franchising problémy malých nezávislých podnikatelů v boji s velkými podniky. Franchising dokázal nabídnout jednotlivci provozování podniku, který neměl takové problémy v prvních letech podnikání. Postupem času se ukázalo, že v současné ekonomice malí podnikatelé nemají místo, pokud malý nezávislý podnikatel dokáže nalézt oblast, kde není téměř žádná konkurence, tak existuje šance, že se prosadí, ale ve srovnání s franchisingovými firmami je procento na úspěch extrémně nízké.

První franchisingová firma v Evropě se objevila na Britských ostrovech, kdy britská společnost koupila master franchising od

americké společnosti. Británie byla vybrána na základě jednotě jazyka.

Franchising začal významně pronikat do celého světa, toto rozšíření bylo zapříčiněné stejnými důvody jako v USA, což byli problémy malých nezávislých podnikatelů, končící bankroty.

V současné době existují různé formy. Franchising je nejvíce rozšířen, tam kde vzniknul, tj. USA, pak Kanada, Francie a Japonsko.

1.2 FRANCHISING V ČESKÉ REPUBLICCE

Jelikož před rokem 1989 bylo v Československu nemožné, aby se franchising používal jako metoda podnikání, tak důsledkem toho je menší rozšíření než v ostatních zemích Evropy. Rozvoj přichází až v 90. letech, kdy se v Československu objevují první franchisingové systémy. Rychlé rozšíření však nebylo možné, jelikož mezi podnikateli byla nedůvěra k tomuto systému. Nedůvěra byla způsobena nedostatečnými znalostmi, poněvadž nebylo možné čerpat z vhodné literatury. V roce 1993 byly tyto problémy částečně vyřešeny, protože vznikla Česká asociace franchisingu, která sdružuje poskytovatele franchisingu a odborníky specializovaní na tuto formu podnikání. Členy této asociace jsou systémy, jak malé, tak i mezinárodní. Mezi priority patří vytváření příznivějších podmínek pro rozvoj, informování veřejnosti a poskytování informací zájemcům o franchising.

Řádným členem ČAF, nehledě na právní formu, se může stát kterýkoliv tuzemský podnikatelský subjekt, který v České republice úspěšně a nejméně po dobu jednoho roku (včetně pilotního projektu) aplikuje franchising jako odbytový systém a má nejméně dva nájemce franchisové licence nebo je pro území České republiky držitelem master-franchise licence renomované franchisingové společnosti a hodlá provozovat franchisový systém nebo prokazatelně alespoň rok aktivně působí v oblasti franchisingu (např. poradenská, vzdělávací, publikační činnost apod.) a splňuje podmínky stanovené Přijímacím řádem.¹ Uchazeči, kteří neplní podmínky pro přijetí, se mohou stát členy mimořádnými nebo přidruženými.

V současné době vývoj na trhu ukazuje, že se franchising bude stále více prosazovat v českém podnikatelském prostředí. Tento zájem je podmíněný vstupem zahraničních franchisových poskytovatelů na

¹ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU [online]. (c) 2005-2017 [cit. 2017-02-03]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/franchising/jak-se-stat-clenem>

český trh, vstupují díky příznivému hospodářsko-politickému prostředí. Díky vstupu České republiky do EU proběhli změny v českém právu, například: ochrana investic, vymahatelnost soudních rozhodnutí apod. (Franchising v České republice, 2008, str.25)

2 SEZNÁMENÍ S FRANCHISINGEM

2.1 DEFINICE

V současné době je mnoho různých definicí franchisingu. Mezi nejlepší se řadí definice Evropské franchisové federace, Mezinárodní asociace amerických franchisorů a Německého franchisového svazu, který franchising definuje takto: *Franchising je vertikálně - kooperativně organizovaný odbytový systém právně samostatných podnikatelů na bázi smluvních dlouhodobých závazků.*²

2.2 ZÁKLADNÍ POJMY

Franchising je propojen s celou řadou pojmů, jejichž definice jsou vymezeny v tabulce níže uvedené.

Tabulka 1: Základní pojmy

Pojmy	Vysvětlení
Franchisa	právo opravňující franchisanta k provozování koncepce franchisora
Franchisor	poskytovatel franchisy
franchisant	příjemce franchisy
franchisová smlouva	základní dokument upravující vztahy mezi franchisorem a franchisantem
franchisové poplatky	franchisant pravidelně odvádí platby franchisorovi za licenci a služby
master franchising	mezinárodní franchising
master franchisa	franchisová licence pro území cizího státu
master franchisor	poskytovatel franchisy do zahraničí
master franchisant	příjemce franchisy udělené zahraničním franchisorem

Zdroj: Vlastní tvorba

² ŘEZNIČKOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodářství. ISBN 978-80-7400-174-1.

2.3 CHARAKTERISTICKÉ ZNAKY FRANCHISINGU

Z výše uvedené charakteristiky je zřejmé, v čem franchising spočívá, ale existují určité charakteristické znaky, které musí být naplněny, aby se o franchising opravdu jednalo. Mezi charakteristické znaky patří (Řezníčková M., 2009, str. 8):

- Dlouhodobá spolupráce poskytovatele a příjemce franchisy, podpora franchisanta
- Franchisová smlouva (viz. Základní pojmy)
- Právní a podnikatelská samostatnost franchisantů
- Povinnost franchisanta držet se franchisové koncepce
- Umožnění franchisantovi používání franchisorova:
 - Ochranné známky
 - Názvu firmy
 - Obchodní značky výrobků, technologií, služeb
 - Výrobní/obchodní tajemství
 - Know-how
 - Společné image
 - Marketingových programů
 - Zkušeností

2.4 VÝHODY FRANCHISINGU

Franchising přináší výhody nejen pro podnikatele, ale i pro celou společnost

Výhody pro podnikání:

Franchisoři čili výrobci, obchodní společnosti, podnikatelé v obchodu, gastronomii a službách se snaží, aby ze svého produktu, služeb vyvinuli úspěšnou a opakovatelnou obchodní koncepci, kterou dál prodává a tím dosahuje svého cíle. Mezi hlavní výhody pro podnikání patří (Franchising v České republice, 2008, str.17):

- Blízkost k zákazníkům

Díky spolupráci franchisora a franchisanta je franchisor dobře informován o přáních zákazníků

- Rychlost přizpůsobení

Pokud je franchisant aktivní může díky informačnímu systému rychleji reagovat na potřeby konečných spotřebitelů

- Perspektiva značky

Důležitou vlastností franchisingu je jednotné vystupování. Tj. jednotná vizáž obchodních prostorů, jednotný vzor chování personálu. Tyto aspekty způsobí, vytvoření určitého profilu a ulehčení zapamatování pro zákazníka. Jasná struktura systému umožňuje poskytovat kvalitu prodeje nebo služeb. Struktura je nastavena ve franchisových systémech standardizovanými normami, postupy a jednáním. Popsání postupů umožňuje odhalení chyb, nacházení úspor a vylepšení.

- Silná pozice v konkurenčním boji

Globální a nadregionální působení franchisových systému umožňuje jednotu v marketingových a reklamních koncepcích. Koncepce je založena na fungování fondu, do kterého přispívají všichni franchisanti určitým procentem z obrátu.

Tento postup zlepšuje marketingovou a reklamní politiku.

- Expanze je umožněna spoluúčastí franchisantů

Metoda franchisingu využívá investování franchisantů do vlastních podniků, díky tomuto jsou náklady na vytvoření pobočkového systému výrazně nižší. Franchisant se podílí na spolufinancování franchisové centrály, průběžnými poplatky. Výše poplatků je zapříčiněna rozsahem služeb, které centrála poskytuje.

- Motivace franchisanta

Franchisant je samostatný podnikatel, tudíž je silně motivován v porovnání s ředitelem nějaké pobočky, který je jen zaměstnancem. Franchisant reaguje na změny v podnikatelském prostředí a je schopen rozhodujícím způsobem přispět k rozvoji systému

Výhody pro podnikatele:

Franchising má mnoho výhod. Franchisor připravuje podmínky pro podnikání, které významně ulehčují start podnikání. Franchisant je sice omezen v rozhodování, ale pořád zůstává majitelem svého podniku. Franchisant přináší velkou podporu, při nedostatku podnikatelských nápadů (Franchising v České republice, 2008, str.18).

- Ulehčení cesty k úspěchu

Franchisant získává zkušenosti, realizovatelnost koncepce a významné pozice na trhu. Tyto faktory dávají mnohem větší jistotu na ekonomický úspěch.

- Připojení k ověřené koncepci

Využitím společné značky, má systém danou tržní sílu, která umožní franchisantovi vyhnout se počátečním problémům a omylům. Dále velkou výhodou je významně rychlejší získání popularity.

- Zvolení libovolného oboru

K dalším přednostem franchisingu patří velký výběr oborů. Franchisant projde tréninkem a školením které mu pomůžou dosáhnout schopností k vedení a řízení podniku.

- Kvalifikace zaměstnancům

Zajištění kvalifikace probíhá strukturovanými a sofistikovanými školicími programy. Podpora franchisanta je samozřejmostí. Podpora ze strany franchisové centrály je téměř ve všech oblastech, za tuto podporu franchisant platí poplatky.

- Příslušnost se vyplatí

Franchisantovi jsou umožněny lepší nákupní podmínky. Dále výměna myšlenek a zkušeností. Franchisanté mají užitek ze společně prosperity.

K tomu napomáhá i jedna ze zásad franchisingu, která stanoví, pro určitý region jen určitý počet poboček. Díky tomu nedochází ke konkurenci ve vlastní síti.

Marketingový fond vytváří centrální reklamu s velkou účinností. Díky příspěvkům na náklady propagace mají reklamy vyšší účinnost.

Franchising si zakládá na společné síle. Pokud mají všichni jednotný zájem, odpadají myšlenky na konkurenci.

Výhody pro společnost:

Franchisant i franchisor mají zájem o co největší prosperitu, která odpovídá kvalifikaci a možnostem. Recept na úspěch je velmi jednoduchý a efektivní. I přes nelehkou hospodářskou situace praxe ukazuje, že franchisové systémy se dokážou prosadit na trhu, prosperovat a růst (Franchising v České republice, 2008, str.19).

- Vytváření pracovních míst

Pokud vzniká nový podnik, tak vznikají i nová pracovní místa. Jelikož franchisové systémy fungují, tak se jedná o solidní pracovní místa.

- Podpora malého a středního podnikání (MSP)

Franchising vytváří podniky, které řadíme do MSP. Často MSP se dostávají, díky tlaku konkurence do nesnází, tyto podniky mají možnost se připojit k existujícímu franchisingovému systému. Franchising vytváří podmínky pro úspěšný start podnikání. Franchising se skládá z jednotlivých podnikatelů, každý z nich má přehled o místních podmínkách a přáních zákazníku. Spolupráce franchisora a franchisanta

umožňuje optimálnímu přizpůsobení trhu. Díky spolupráci funguje systém rychle a efektivně, což vytváří dobré podmínky pro konečného spotřebitele. K tomu spotřebitel záruku kvalitní značky, což si spotřebitelé spojují s kvalitními službami a prodejem odzkoušených výrobků.

Veškeré uvedené výhody, jsou v prodeji a poskytování služeb velmi důležité, jelikož se zvyšují nároky na kvalitu a pohodlnost a z těchto důvodů je prosazení na trhu velmi obtížné.

2.5 NEVÝHODY FRANCHISINGU

Každé podnikání přináší rizika, tak i franchising má určité nevýhody, na které je nutné upozornit (Franchising v České republice, 2008, str.19).

Nevýhody a rizika pro franchisora:

- Franchisant nedodržováním pravidel a standardů sítě, může poškodit dobré jméno a způsobit snížení prosperity, franchisant může použít např. závadné suroviny a tím vzniknou zákazníkovi zdravotní problémy, tento incident se může dostat do médií a u zákazníků začnou vznikat obavy, že se to může opakovat.
- Franchisant je v podstatě samostatný podnikatel, a tudíž franchisor se k němu musí chovat, jako k partnerovi. Veškeré návrhy, se kterými přichází franchisor, musí s franchisantem projednat a následně ho přesvědčit, že daný požadavek mu přinese zisk.
- Franchisant si zodpovídá za svou provozovnu a franchisor nemá úplnou kontrolu, jako by měl, pokud by, provozovnu provozoval vlastními zaměstnanci
- Franchisant přichází často se svými nápady o zařazení produktů do prodeje, které nejsou součástí dohody
- Pokud je franchisant úspěšný a nabude dojmu, že podobný řetězec dokáže vést sám, nebude chtít platit franchisové poplatky a bude mít touhu osamocení.

Nevýhody a rizika pro franchisanta:

- Franchisor má částečné právo omezovat franchisantovu kreativitu v podnikání.
- Franchisor si vyhrazuje právo na kontrolu provozovny franchisanta.
- Franchisant je nucen platit franchisové poplatky (licenční poplatek, průběžný poplatek, ...)

- Franchisant musí počítat s pomalejším, ale za to, jistějším vrácením vložených prostředků.
- Franchisant se musí podřídit ve své činnosti franchisové smlouvě, musí dodržovat provozní normy, pokud má nápad na poskytování nových služeb či prodávání výrobků, vše musí projednat s franchisorem
- Franchisor si z pravidla zajišťuje předkupní právo na franchisantovu provozovnu
- Franchisant se musí podřídit jednotnému image konceptu
- Franchisor a franchisant jsou na jedné lodi, tudíž může poškodit franchisantovo chování (podvody, korupce, šikana) franchisora, ale i tak nevhodné chování franchisora, může mít negativní dopad na franchisanta

2.6 Doporučený postup pro Franchisanta

Každý franchisant by si měl v první řadě získat základních informace o podnikání formou franchisingu, které lze získat na internetových stránkách např. Česká asociace franchisingu, či na různých franchisových veletrzích.

Dalším krokem je výběr konkrétní společnosti. Katalogy firem, které nabízejí franchisovou spolupráci je možné nalézt na internetu či na různých akcích týkající se franchisingu. Franchisových firem je velké množství, proto následující bod doporučeného postupu je velmi důležitý.

Franchisant nesmí opomenout na prověření společnosti a zhodnocení vlastních finančních možností (historie podniku, finanční požadavky, pravidla fungování). Tyto informace se dají vyčíst z různých propagačních materiálů dané společnosti, ovšem je třeba si uvědomit, že materiály mají partnery přilákat, proto je vhodné navštívit internetová fóra, nebo nejlepší možností je kontaktovat jednoho z franchisantů, který má s franchisorem a chodem společnosti zkušenosti. Po získání detailních informací následuje podpis dohody o mlčenlivosti, seznámení se s provozem vybraného produktu a předložení modelové ekonomiky provozu, organizační, zřizovací a provozní náležitosti. Pokud je podepsána mlčenlivost, tak v dalším kroku přichází podpis předběžné franchisové smlouvy a úhrada 75 % vstupního franchisového poplatku. Zbytek tudíž dvacet pět procent úhrada vstupního franchisového poplatku se uhradí max. tři měsíce po podpisu předběžné franchisové smlouvy a min. tři měsíce před zprovozněním zařízení. Po podepsání smluv, je důležité provést důkladný marketingový průzkum trvající max. tři měsíce. Pokud se zjistí, že vybraná lokalita vyhovuje a je v ní potenciál. Přichází podpis franchisové

smlouvy, předání dokumentů a začíná se pracovat na realizaci franchisové pobočky a posléze jen podnikání dle konceptu s podporou franchisora (Franchising v České republice, 2008, str.20).



Obrázek 1: Časový harmonogram

Zdroj: Vlastní tvorba

2.7 DĚLENÍ FRANCHISINGU

Franchising je možné dělit podle různých hledisek, především dle druhu know-how, hospodářské činnosti a způsobu organizace systému (Řezníčková M., 1999, str. 11, 12), (Vojík, 2010, s. 141).

Podle druhu činnosti:

- Distribuční franchising

Distribuční franchising je zaměřen na prodej výrobků, které jsou prodávány ve franchisovém podniku

- Franchising služeb

Franchising služeb je zaměřen na poskytování služeb

- Výrobní franchising

Výrobní franchising je franchisantovo oprávnění vyrábět zboží podle specifikace franchisora a současně zboží prodávat pod ochrannou známkou

- Smíšený franchising

Smíšený franchising je kombinací výše popsaných kategorií

Podle druhu know-how předávaného franchisantovi:

- Franchising je distribuce produktu

Model kde franchisant má povolení prodávat zboží pod ochrannou známkou franchisora

- Franchising formulace podniku

Tímto franchisingem franchisant získává ověřený podnikatelský nápad, pomoc při vyhledávání místa, kde bude založen podnik, či pomoc při řízení vlastního podniku

Podle organizace systému:

- Bezprostřední franchising

Jednoduchá forma vyhledávání franchisantů se kterými se uzavírá franchisová smlouva bezprostředně s franchisorem

- Master franchising

Franchisor poskytuje franchisantovi právo na poskytování franchisy dalším franchisantům

- Regionální zastoupení

Jedná se o zastoupení, kde regionální zástupce vyhledává franchisanty se kterými podepisuje franchisové smlouvy

3 FRANCHISOVÉ SVAZY

Na podporu a rozvoj franchisového podnikání vznikly franchisové svazy, ve kterých se sdružují franchisoví podnikatelé. Členství je rozděleno podle vyspělosti z hlediska franchisového podnikání. Členové se rozdělují do různých kategorií – řádný člen, přidružený člen a člen začátečník.

3.1 Evropská franchisová federace (EFF)

Nejvýznamnějším franchisovým svazem v Evropě je Francouzský franchisový svaz, velmi důležité jsou franchisové svazy Velké Británie a Itálie.

Evropské franchisové svazy založily EFF v roce 1972. Prioritami EFF je studium franchisingu, koordinace činností svých členů a podpora franchisingu jako způsobu podnikání (Řezníčková M., 2009, str. 136).

3.2 Česká asociace franchisingu (ČAF)

ČAF vznikla v roce 1993. Cílem této asociace je rozvoj franchisového systému v České republice. ČAF informuje veřejnost o podstatách franchisingu, sdružuje podnikatelské subjekty působící ve franchisovém podnikání, kterým napomáhá při získávání informací, odborných znalostí a kontaktů (Řezníčková M., 2009, str. 137).

Podnikatelský subjekt, který se chce stát členem ČAF musí splnit tři základní podmínky (Vojík, 2010, str. 135):

- Být tuzemský podnikatelský subjekt
- Provozovat nejméně dva roky franchising k podnikání
- Mít nejméně dva franchisanty.

4 Finanční analýza společnosti

4.1 Horizontální analýza

Horizontální analýza se zaměřuje na vývoj položek obsažených v účetních výkazech. Sleduje vývoj v čase. Vytváří hodnocení stability společnosti. Horizontální analýza se snaží zjistit, jak se která položka v čase mění. Sestavuje se buď meziročně, nebo za několik účetních období. Tuto analýzu lze sestavit dvěma základními způsoby (Scholleová, 2012, str.166):

- Poměření hodnot v období X a v obdobím (X-1). Tato horizontální analýza se nazývá: podílová analýza
- Druhý způsob je založen na rozdílu hodnot období X a (X-1). Tato analýza se nazývá: rozdílová analýza

4.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza se zaměřuje na proporcionalitu položek výkazů, které porovnává se základní veličinou. Vertikální analýza hledá odpověď na otázku, jak se změni vzájemné proporce položek, při vývoji firmy. Vertikální analýza má tři základní cíle (Scholleová, 2012, str.166):

- Určení promítnutí složek majetku na celkových aktivech.
- Určit podíl jednotlivých zdrojů financí na pasiva.
- Sledování vlivu položek výsledku zisku a ztrát na tržby.

4.3 Poměrové ukazatele

Při sledování jednotlivých vazeb a hledání souvislostí mezi ukazateli, je potřebné vytvořit vzájemné poměry absolutních hodnot. Naším cílem je hledání zdraví podniku. Tudiž pro vypracování finanční analýzy, budou ukazatele utříděny do skupin a následně měření finančního zdraví. Všechny skupiny jsou podstatné a nedá se určit, která z nich má větší důležitost, proto je všem třem ukazatelům, které budou v této práci využity, přikládána stejná důležitost. Jedná s o analýzu ukazatelů (Scholleová, 2012, str.175, 177, 181):

- Zadluženosti
- Rentability
- Likvidity

4.3.1 Ukazatel rentability

Tento ukazatel, který je znám taky jako výnosnost kapitálu, ukazuje, jak je společnost schopná vytvářet nové efekty a zisku zásluhou investovaného kapitálu. Přichází do srovnání zvolená srovnávací základna a efekt podnikatelské činnosti. Výsledkem tohoto ukazatele, je že čím vyšší je hodnota rentability, tím lépe se daří firmě hospodařit. Výpočet ukazatele probíhá porovnáním výsledkové veličiny a rozvahové veličiny. Je důležité se zamyslet, zda je potřebné brát stavovou hodnotu, která tvoří zisk, a ne stavovou hodnotu roku předchozího.

- Rentabilita aktiv

Rentabilita aktiv, která je označována zkratkou ROA, je podstatným měřítkem rentability. Výpočet probíhá podílem zisku podniku a celkovými vloženými prostředky a nebere v potaz, zda se jedná o zdroje vlastní nebo cizí.

- Rentabilita vlastního kapitálu

Označení pro tento ukazatel je vyvozen z anglického názvu - Return on Equity - ROE. Vypočtené ROE, říká, jak efektivní je reprodukce vložených peněžních prostředků vlastníky. Výpočet probíhá podílem čistého zisku (EAT) a vlastního kapitálu.

4.3.2 Ukazatel likvidity

U toho ukazatele zjišťujeme, jak se daří podniku měnit majetek na peněžní prostředky a jimi následně krýt závazky. Likvidita je nastavena na základě strategie společnosti, ale toho může být likvidita vysoká, kde vložené prostředky přináší velmi malý výnos a má negativní vliv na rentabilitu, nebo může být naopak nízká, což může mít negativní vliv, ve smyslu nedostatku zásob, nebo finančních prostředků.

- Běžná likvidita

Dává informaci o tom, o jaké množství jsou vyšší oběžná aktiva oproti krátkodobým závazkům. Tedy ukazuje, kolikrát je společnost při proměně aktiv na peníze hradit závazky věřitelům. Hodnota by měla být v rozmezí 1,8-2,5.

- Pohotová likvidita

Pohotová likvidita je zúžená verze likvidity běžné. Rozdíl je v odečtení zásob od běžných aktiv. Pro dokončení výpočtu se vytvoří podíl

s krátkodobými závazky. Zásoby se odečítají, jelikož se nejhůře mění na peníze, tudíž nejméně likvidní část. Hodnota by se měla pohybovat od 1-1,5.

- Okamžitá likvidita

Je poslední ze tří likvidit. Výpočet probíhá podílem finančního majetku a krátkodobých závazků. Hodnota je by měla být v rozmezí 0,2-05.

4.3.3 Ukazatel zadluženosti

Zadluženost se zabývá vlastními a cizími zdroji, nicméně bere v potaz hrazení nákladů dluhů. Při zjišťování situace zadluženosti, je nutné zahrnout majetek, který byl pořízen na leasing, jelikož majetek získaný jeho prostřednictvím se objeví jen ve výkazu zisku a ztrát jako náklad nikoliv v rozvaze. Pak nám ukazatel nezobrazí skutečný stav zadluženosti.

- Celková zadluženost

Využitím cizích zdrojů do financování podniku, lze dosáhnout snížení nákladů na použití kapitálu. Zásadní faktory, které ovlivňují zadluženost jsou daně, finanční volnost podniku, riziko a typ aktiv. Výpočet celkové zadluženosti je podíl celkových dluhů a celkových aktiv.

4.4 Čistý pracovní kapitál NWC

Je pojem, který vyjadřuje oběžný majetek, který je pokryt dlouhodobými zdroji. Čistý pracovní kapitál se vypočítá jako rozdíl oběžných aktiv a krátkodobých závazků, nebo lze vyjádřit podrobně, jako součet peněz, pohledávek a zásob, od kterých se odečtou krátkodobé závazky. (Scholleová, 2012, str.186)

4.5 EVA

Ekonomická přidaná hodnota, z anglického názvu Economic Value Added, EVA, upřesňuje, že společnost, která má kladný čistý zisk, nemusí mít kladný ekonomický zisk. Ekonomickým čistým ziskem je myšlen zisk, od kterého se odečtou náklady na cizí kapitál, protože při výpočtu čistého zisku, není zahrnut. Výpočet ukazatele EVA, probíhá odečtením od provozního zisku po zdanění násobkem vážených nákladů

na kapitál a celkového zpoplatněného kapitálu, následně. Dobře fungující podnik, má kladný nejen čistý zisk ale i hodnotu EVA. Čím vyšší hodnota EVA tím lépe. (Scholleová, 2012, str.192)

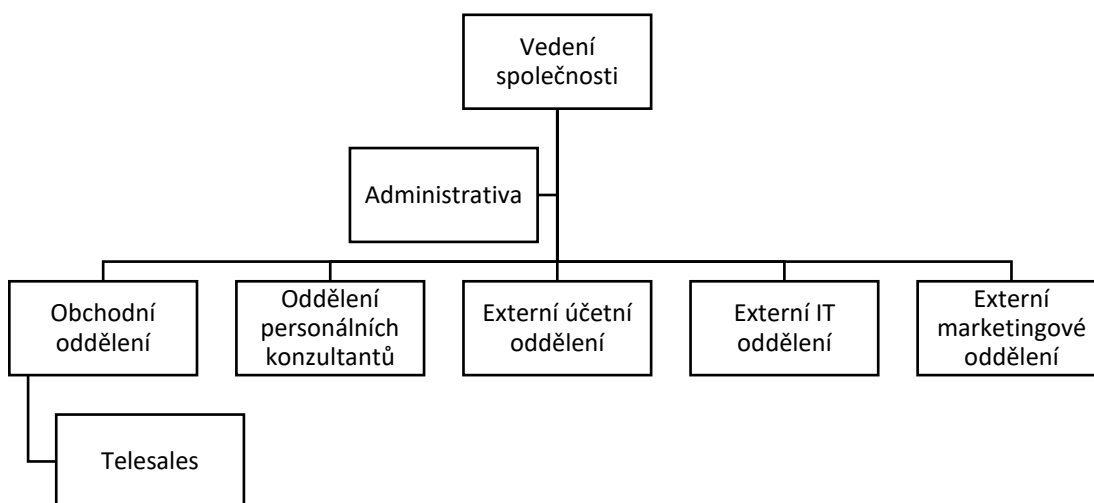
PRAKTICKÁ ČÁST

5 Popis společnosti Předvýběr.cz

5.1 Seznámení se společností

Na začátek praktické části bychom rádi představili společnost, na kterou budou aplikované pojmy probrané v teoretické části. Jedná se o ryze českou personální společnost PŘEDVÝBĚR.CZ, sídlící na Praze 2, která se zabývá prvotním výběrem kandidátům, jak na portálech nabízejících práci, tak v interních a online databázích. Na trhu funguje již devátým rokem. Společnost má aktuálně 32 zaměstnanců, jak na pracovní poměr, tak i na dohody konané mimo pracovní poměr. Měsíčně zpracovává více než 100 volných pozic pro svoje klienty. V současnosti firma pracuje pro klienty nejenom na českém trhu práce, ale také na Slovensku, v Maďarsku, Chorvatsku a Slovinsku. Společnosti má nadefinované základní hodnoty, mezi které patří inovativní přístup k podnikání a otevřená komunikace v rámci týmu i směrem ke klientům a širší veřejnosti. Má snahu hledat nové postupy. Uvědomuje si důležitost pracovního týmu, a tudíž se ho snaží stavět do pozice spolutvůrce firemní kultury.

Předvýběr.cz mají ve vlastnictví Ing. František Boudný a Ing. Vladimír Kočí. Každý z nich vlastní 50 % na základním kapitálu. Oba dva jsou v pozici jednatelů společnosti, nicméně Ing. Vladimír Kočí je pouze vlastníkem, a tudíž se aktivně nepodílí na jejím řízení. Oproti tomu je Ing. František Boudný, jak už bylo zmíněno výše vlastníkem společnosti a také se aktivně podílí na jejím řízení. Stojí v čele společnosti, tudíž se jedná o funkci ředitele.



Obrázek 2: Organizační struktura

Zdroj: Vlastní tvorba

Z uvedeného schématu společnosti Předvýběr.cz můžeme vyčíst, že největší kompetence a odpovědnost spadají pod vedení společnosti. Vedení společnosti se aktuálně skládá ze tří osob. Jedná se o již zmíněného ředitele společnosti Ing. Františka Boudného, dále o Business Development Managera Kamila Bareše a třetí je Martin Herbrych ve funkci Key Account Managera/ Manažera personálních konzultantů. František Boudný má na starosti koordinaci veškerých oddělení v podniku. Kamil Bareš přebírá veškeré kompetence od ředitele v jeho nepřítomnosti, zároveň mají společně s ředitelem společnosti na starosti obchodní oddělení, což obnáší zodpovědnost za dosahování stanovených obchodních cílů a péči o nové a stávající klientelu. Martin Herbrych má na starosti, jak z jeho funkce vyplývá oddělení personálních konzultantů a klíčové zákazníky. Nicméně oba pánové, jak Martin Herbrych, tak Kamil Bareš neustále musí získávat nové zákazníky. Pokud bychom měli označit zásadní oddělení ve společnosti, tak se jednoznačně bude jednat o obchodní oddělení a oddělení personálních konzultantů, které jsou naprosto klíčové pro fungování společnosti.

Obchodní oddělení je složeno z pěti obchodních konzultantů, kteří tvoří většinu příjmů společnosti. Mají na starosti jak akvizice, tak i péči o zákazníky. Telesales je oddělení, které má na starosti podporu obchodních konzultantů. Je složeno ze čtyř zaměstnanců. Oslovují nové zaměstnanců a domlouvají schůzky pro obchodníky.

Druhým velmi důležitým oddělením je oddělení personálních konzultantů. Kde je aktuálně 20 zaměstnanců. Jejich hlavním úkolem je hledání kandidátů na jim přidělenou pozici. Jejich práce se velmi promítá do výsledků společnosti, jelikož na základě jejich práce je následně společnost zákazníky hodnocena. Tudiž mají velký vliv na to, zda bude zákazník spokojen s průběhem hledání nebo nikoliv, aby personální oddělení fungovalo správně má na starosti personální manažer, který konzultanty koordinuje, motivuje a dohlíží na dodržování kvality.

Ještě za zmínku rozhodně stojí administrativní oddělení, které se skládá ze dvou osob, asistentky ředitele a office managerky. Stará se plynulý chod kanceláře, komunikuje s účetním oddělením, připravuje pro něj veškeré podklady, též zajišťuje nákup vybavení jak informačních technologií, tak i kancelářských potřeb.

Poslední tři oddělení jsou řešené externě. Jedná se o účetní, IT a marketingové oddělení. Účetní oddělení zodpovídá za vedení účetnictví, vyhotovování daňových přiznání a sestavování účetních výkazů. IT oddělení řeší doporučení IT vybavení, správu IT sítí, zajištění, tvorbu a správu webových stránek a správu CRM systému. Od minulého

roku začala společnost výrazně pracovat na svých marketingových aktivitách, což zaštiťuje marketingové oddělení. Pracuje na vytváření newsletterů, správě firemního blogu a internetových kampaní.

- Služba

PŘEDVÝBĚR.CZ s.r.o. je společnost, která se zabývá náborem nových zaměstnanců. Snaží se zakládat na jednoduchosti, tudíž má v portfoliu služeb jen jedinou, kterou nazývá Předvýběr. Cílem této služby je zajistit zákazníkům hledající nové zaměstnance spojení s potenciálními kandidáty, kteří se nacházejí na pracovním trhu. Jedná se o službu, která svým průběhem a cenové politice je na trhu téměř ojedinělá. Existují pouze dvě společnosti, které nabízejí podobnou službu.

Služba je měsíční kampaní, která obsahuje inzerci hledané pozice na osmi předních inzertních portálech, mezi tyto portály patří Jobs.cz, prace.cz atd. a zároveň obsahuje prohledávání databází. Předvýběr.cz využívá dva různé zdroje databází, jedná se o interní databáze a online databáze. V souhrnu to znamená, kandidáti jsou hledáni skrz inzerci, online databáze a interní databáze.

V rámci služby Předvýběr je zákazníkovi garantováno dodání minimálně pět adekvátních kandidátů, aby měl vůbec z čeho vybírat. Na druhou stranu ne vždy lze počet zaslaných kandidátů ovlivnit a pokud nejsou dostupní na trhu práce, není schopna je společnost PŘEDVÝBĚR.CZ zákazníkovi poskytnout. V takovém případě Společnost prodlužuje službu Předvýběr až o jeden další měsíc na její náklady. To znamená, že tržní riziko je rozděleno mezi zákazníka a společnost rovnoměrně. Po sesbírání kandidátů ze všech tří zdrojů, přichází druhá část služby a tou je třídění životopisů na základě kritérií získaných od klienta. Pokud kandidát splňuje kritéria přichází telefonický pohovor, ve kterém je představena společnost, stručně pozice včetně náplně a požadavků. Pokud má kandidát o danou pozici zájem a vyhovuje požadavkům, na které bylo nutné se doptat, jelikož nebyly v životopise uvedeny, případně vyhovuje požadované úrovni cizího jazyka, které se provede dialogem v pohovoru, tak je vhodným kandidátem, kteří jsou zasíláni přímo zákazníkovi. Klient obdrží kandidáty vždy týdně reportech, což znamená že v průběhu služby zákazník obdrží čtyři reporty s vyhovujícími kandidáty. Průměrně se zasílá v rámci jednoho reportu dva až pět životopisů včetně kontaktů a zprávy z pohovoru.

Konečná část služby závisí na zákazníkovi. Domluví si osobní setkání s kandidáty a vybere si toho nejlepšího.

Služba stojí 29 990 Kč bez DPH na jednu pozici. Jedná se o cenu konečnou. Zákazník již neplatí žádné další poplatky. Pokud má klient obsadit více kandidátů cena služby se nijak nezmění.

5.2 Popis odvětví

Předvýběr.cz se nezaměřuje na žádné konkrétní zákazníky, služba lze aplikovat téměř pro jakýkoliv podnik. Můžeme říct, že cílí na celý trh B2B. Společnost hledá zaměstnance bez ohledu na velikost či oblast působnosti. Vychází se z předpokladu, že každá společnost potřebuje zaměstnance. Zákazníci jsou společnosti, kteří hledají nové lidi každý měsíc, tak i společnosti které hledají jednou za dva roky. Jsou však určité podniky, kterým se snaží společnost spíše vyhýbat. Jedná se nejčastěji o malé restaurace a makléřské společnosti.

Většina klientely je z Prahy, což je předvídatelné, jelikož tam společnost sídlí. Dalším významným trhem je Jihomoravský kraj, konkrétně Brno a okolí, pro které má společnost dva obchodní konzultanty. Jeden z nich je pravidelně dva dny v týdnu v Brně a stará se místní firmy. Společnost zaštiťuje i ostatní místa České republiky. Přibližně jednou za měsíc se koná výjezd do větších měst. Obchodníci zároveň pravidelně navštěvují různé veletrhy, kde navštěvují své stále klienty, tak i hledají nové.

Konkurence lze rozdělit na dvě části. Pro společnost existuje jak přímá, tak nepřímá konkurence. Mezi přímou konkurenci můžeme zařadit dvě společnosti a to: Dunross s.r.o. a Kandidáti s.r.o.

Nepřímá konkurence je však již rozmanitější. Nepřímou konkurenci můžeme rozdělit na dvě složky. První z nich jsou inzertní portály a druhou personální agentury.

Bylo zkoumáno srovnání služby Předvýběru.cz, hledání po vlastní ose zahrnující inzertní portály a jako poslední možnost jsou personální agentury.

Byla porovnávána rychlost, cena, priorita a možnost obsazení více kandidátů a pokrytí trhu.

Tabulka 2: Porovnání možností na trhu

	PŘEDVÝBĚR.CZ	Personální agentury	Vlastní hledání
Cena	29 990 Kč	60 000 Kč a více	Od 3000 Kč plus čas
Rychlost	Dny	Týdny	Nejistý výsledek
Možnost obsazení více kandidátů	Ano	Ne	Ano
Pokrytí pracovního trhu	Ano	Ne	Ano / Ne
Stejná priorita	Ano	Ne	Ano

Zdroj: Vlastní tvorba

Co se týká ceny, tak bylo zjištěno, že služba Předvýběr.cz, stojí 29 990 Kč, což je cena konečná za celou službu, oproti tomu cesta personálních agentur je poněkud nákladnější, standardní odměna agentury bývá dvojnásobek až trojnásobek za zaměstnaného kandidáta, pokud však odejde po zkušební době, nedostane společnost žádnou náhradu. Co se týká vlastního hledání, tak záleží, kolik inzertních portálů se využije pro příklad měsíční inzerce na Jobs.cz stojí 8 000 Kč. Předvýběr.cz posílá první kandidáty do týdne od obdržení objednávky. Personální agentury standardně posílají první kandidáty 14dní od schůzky s konzultantem. Co se týká hledání na vlastní pěst, tak spousta času zabere procházení životopisů kandidátů a výsledek je dost nejistý.

Pokud společnosti hledají na jednu pozici více osob, tak ocení v rámci jednoho hledání, možnost obsazení více kandidátů, taková možnost vyvstává, pokud podniky hledají sami nebo využijí službu Předvýběru. Personální agentury takovou možnost nenabízejí. V případě potřeby obsazení jedné pozice více lidmi, je nutné za každé obsazení platit standardní odměny.

Zásadní nevýhodou služby Předvýběru chybějící garance, kterou však vynahrazuje pokrytím celého pracovního trhu, což hledáním vlastními

silami není možné dosáhnout a pokud by takové tendence byly tak by to stálo velké peníze. Personální agentury své zdroje nezveřejňují, tudíž nemá zákazník přehled o situaci trhu.

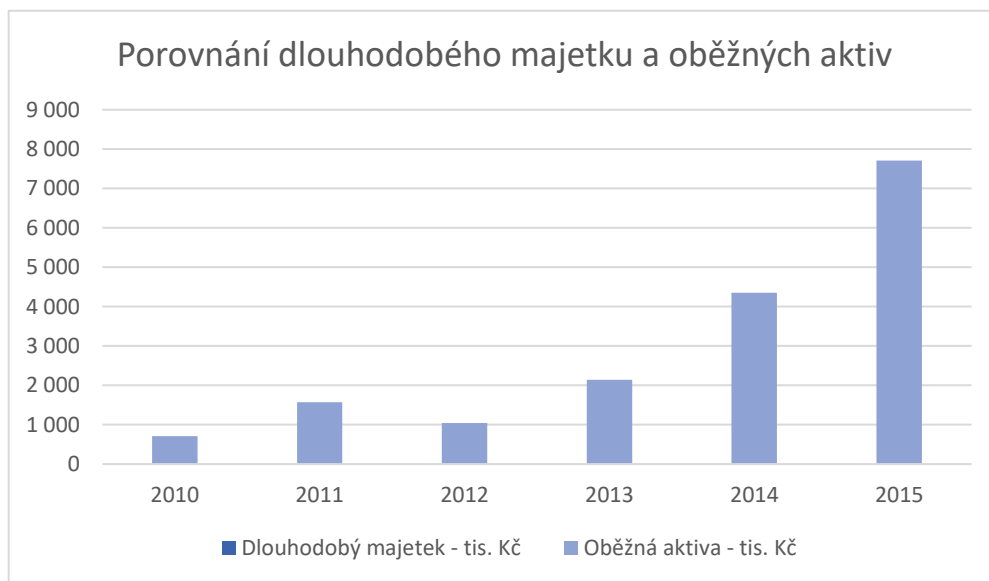
Problém, který se může jevit jako zásadní, je priorita na různé pozice. Personální agentury, věnují větší pozornost pozicím, ze kterých bude větší odměna. Což u cesty skrz vlastní hledání a Předvýběr není. U vlastního hledání bude priorita taková, jakou si ji potenciální zaměstnavatel nastaví. Předvýběr dává prioritu stejnou každé pozici, jelikož odměna je stále stejná.

Výsledkem je to, že každá z uvedených možností má jisté výhody a nevýhody. Pokud chce mít klient jistotu, že si zaměstná osobu podle svých představ, nemá problém zaplatit velké množství peněz a rád si na takového člověka počká, tak zvolí variantu personální agentury. Pokud firma má osobu, kdo má čas trávit spoustu času výběrem zaměstnanců, nemá problém vynaložit prostředky bez garance čehokoliv a jde do rizika, že pokud tato cesta nevyjde použije nějakou jinou, zvolí variantu hledání po vlastní ose. Střední cestu zvolí společnost, která nebude chtít ztrácet čas hledáním na vlastní pěst a nebude chtít platit vysoké sumy, ovšem půjde do rizika, že služba není stoprocentní.

6 Finanční analýza společnosti

Zhodnotit finanční zdraví společnosti, na jehož základě bude prezentována společnost potenciálním franchisantům, aby dokázali vyhodnotit, základní charakteristiky hospodářské a finanční situace podniku, tzn. výnosnost podniku platební schopnost, případně hospodářskou a finanční stabilitu podniku.

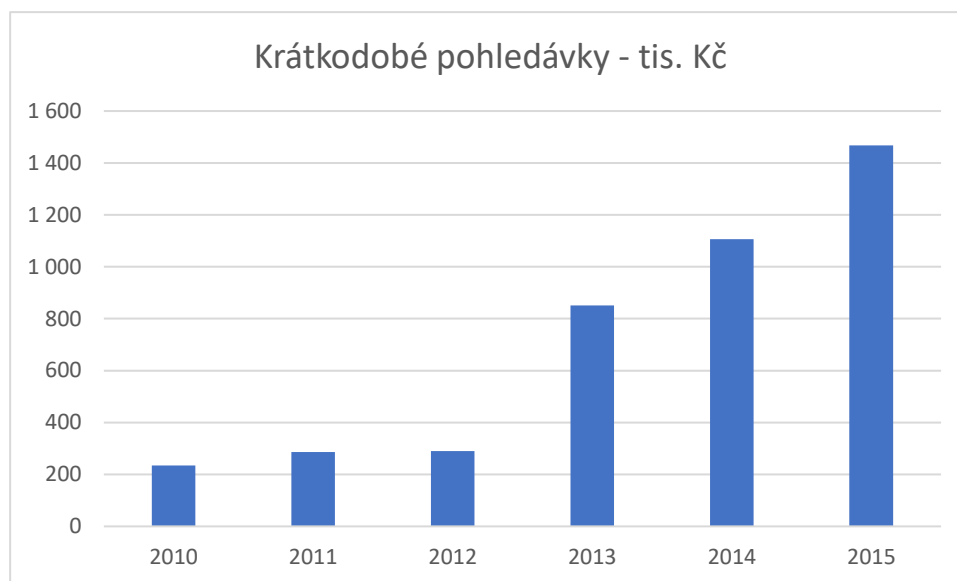
6.1 Horizontální analýza rozvahy



Obrázek 3: Porovnání dlouhodobého majetku a oběžných aktiv

Zdroj: Vlastní tvorba

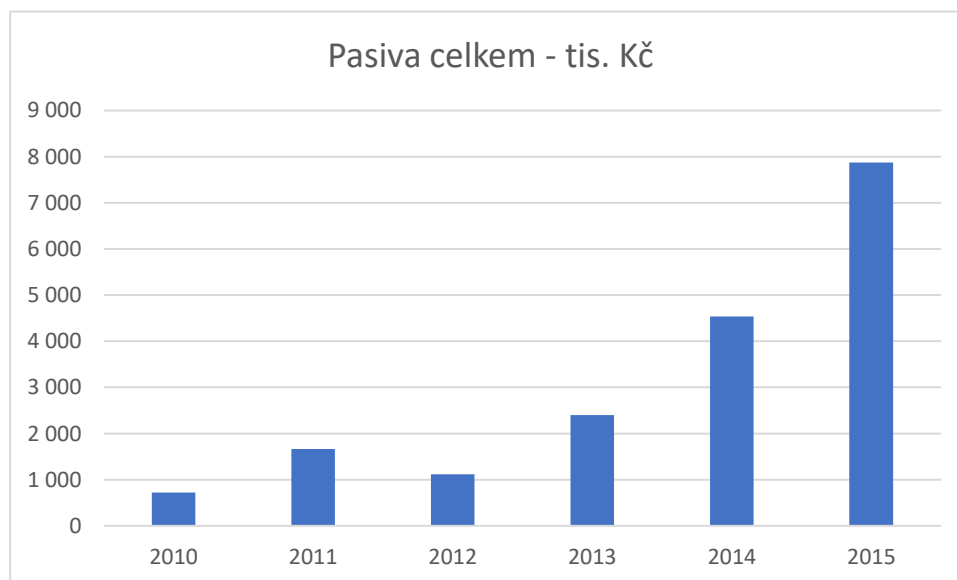
Ve výše uvedeném grafu lze vidět, že společnost nevykazuje v aktivech žádný dlouhodobý majetek, což může být potenciální franchisanty důležitou informací, neboť nejsou nutné výrazné počáteční investice, jako např. investice do budov, pozemků, či patentů.



Obrázek 4: Krátkodobé pohledávky

Zdroj: Vlastní tvorba

Výše uvedený graf zobrazuje vývoj krátkodobých pohledávek v čase, kde je zobrazen postupný nárůst krátkodobých pohledávek, může být způsoben růstem tržeb z prodeje služeb, nebo tím, že odběratelé splácejí faktury později než v termínu splatnosti. V tomto případě se podniku, daří zvyšovat meziročně tržby a současně odběratelé splácejí pohledávky víceméně řádných termínech.

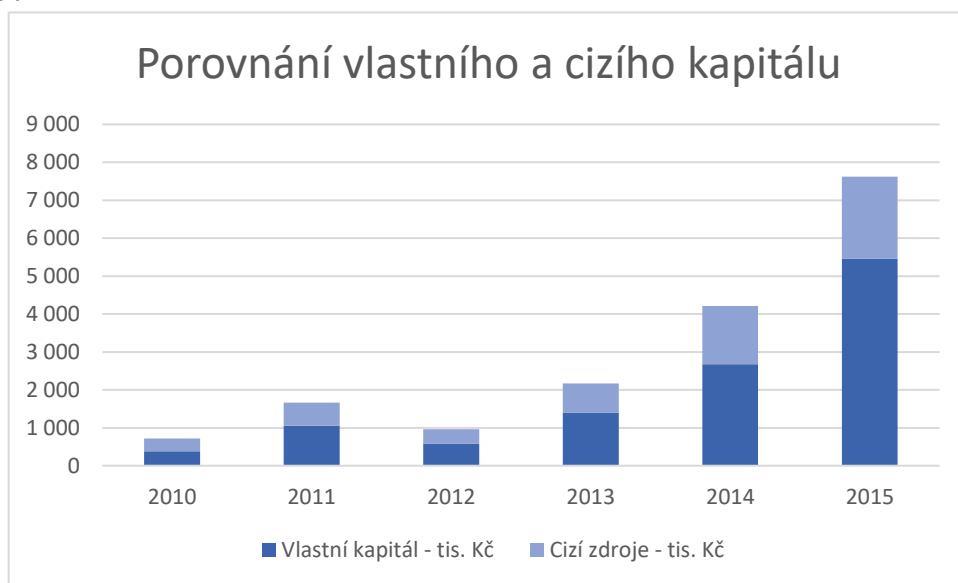


Obrázek 5: Pasiva celkem

Zdroj: Vlastní tvorba

V návaznosti na rostoucí tendenci aktiv je možné ve výše uvedeném grafu sledovat rovněž růst pasiv v čase, který je způsoben jednak

růstem krátkodobých závazků, jednak růstem výsledku hospodaření v čase.

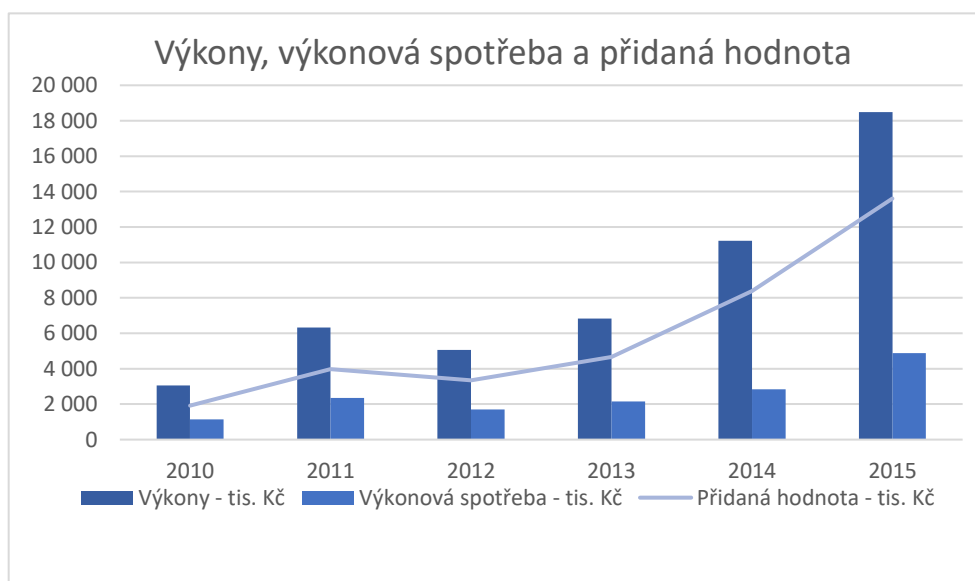


Obrázek 6: Porovnání vlastního a cizího kapitálu

Zdroj: Vlastní tvorba

Sledujeme postupnou změnu v poměru vlastního kapitálu a cizích zdrojů, z čehož můžeme pozorovat, že podnik není nutno úvěrovat cizími zdroji, ale podniku se daří vytvářet si vlastní finanční zdroj, které podniku postupně pomáhají růst.

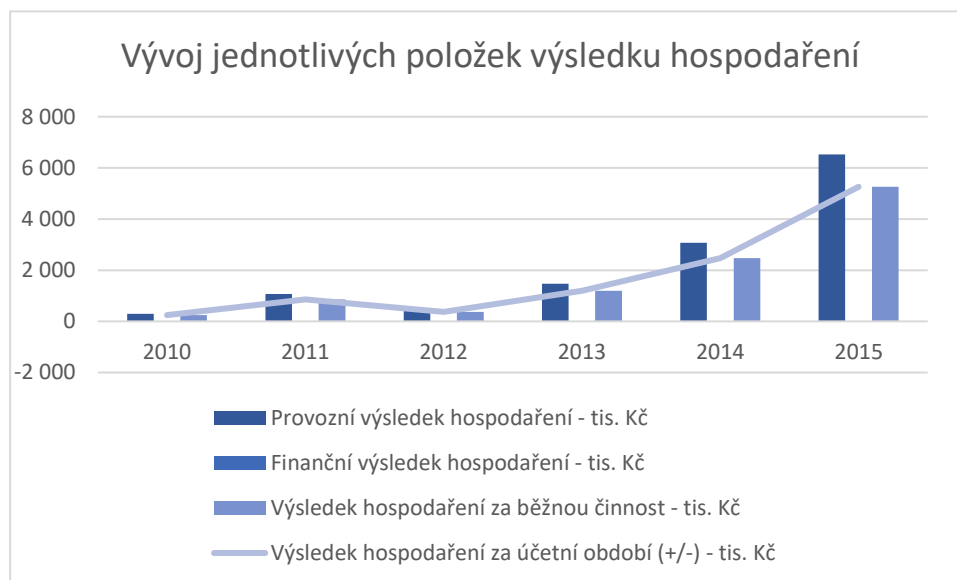
6.2 Horizontální analýza VZZ



Obrázek 7: Výkony, výkonová spotřeba a přidaná hodnota

Zdroj: Vlastní tvorba

Z toho vyplývá, že pokud podniku se daří zvyšovat tržby z prodeje služeb, tak roste i přidaná hodnota, neboť výkonová spotřeba neroste stejným tempem, jako výkony, to je způsobeno, především tím že v podniku, převažují fixní náklady nad variabilními.

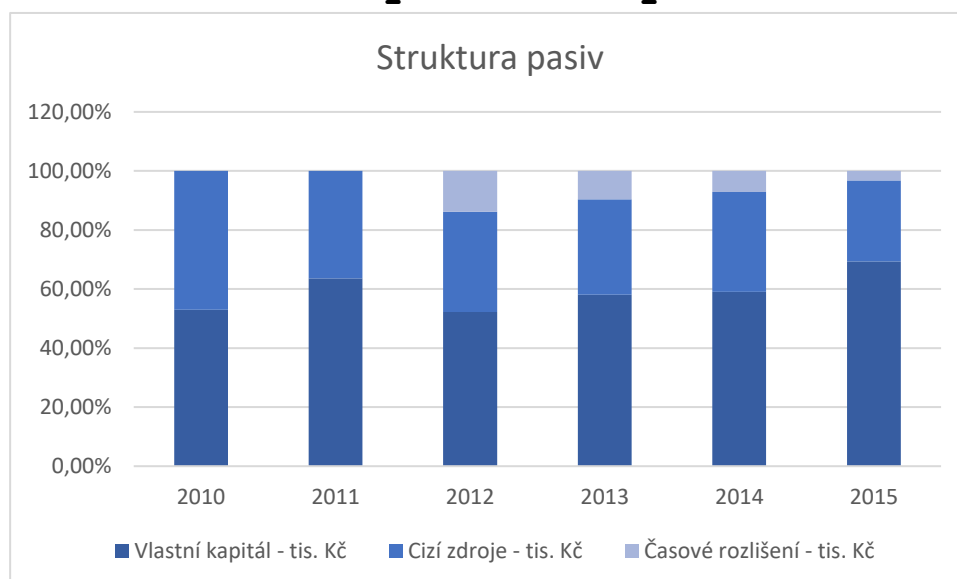


Obrázek 8: Vývoj jednotlivých položek výsledku hospodaření

Zdroj: Vlastní tvorba

Z grafu vyplývá, že vývoj provozního výsledku hospodaření nijak výrazně neovlivňuje finanční výsledek hospodaření, tudíž výsledek hospodaření za běžnou činnost, víceméně kopíruje provozní výsledek hospodaření

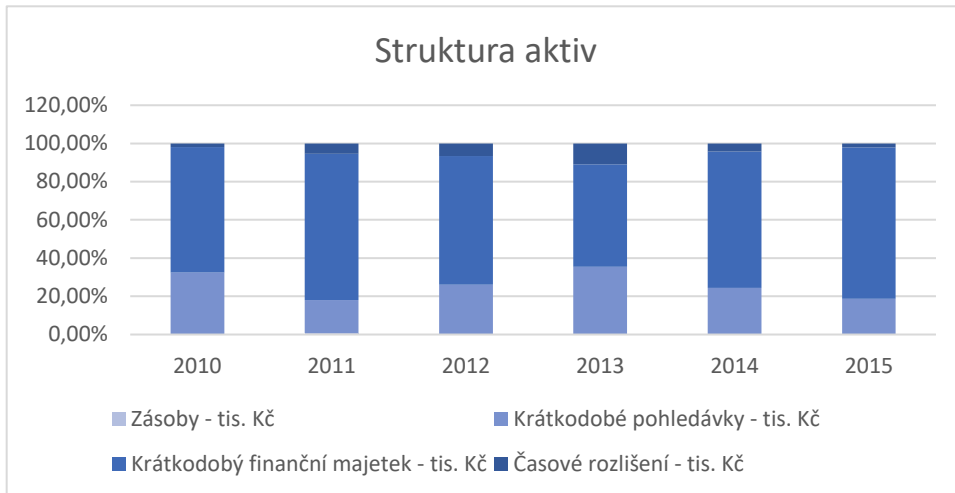
6.3 Vertikální analýza rozvahy



Obrázek 9: Struktura pasiv

Zdroj: Vlastní tvorba

Postupem času pozorujeme, že cizí zdroje oproti vlastnímu kapitálu v čase klesají, neboť se podniku daří vytvářet interní finanční zdroje, tudíž nepotřebuje zvyšovat cizí zdroje.

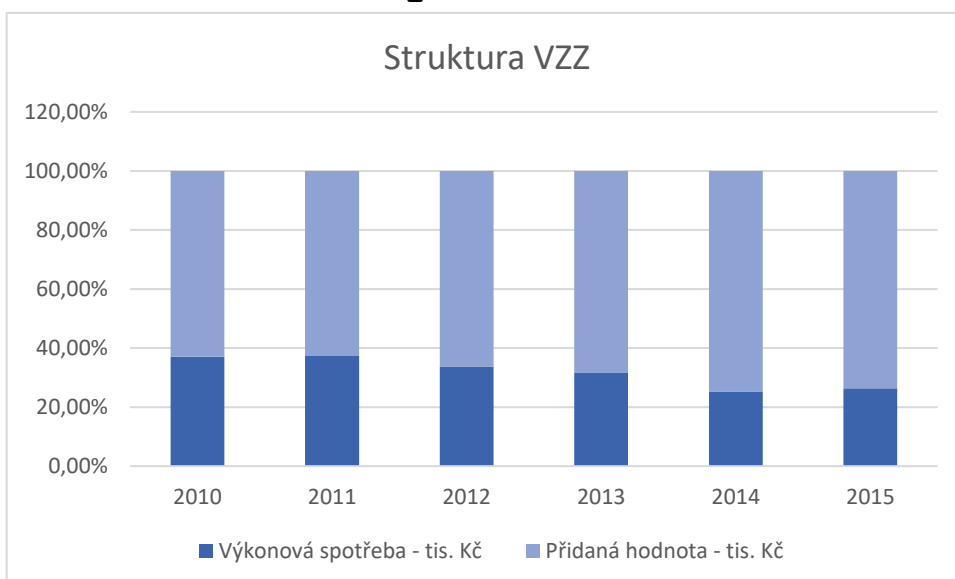


Obrázek 10: Struktura aktiv

Zdroj: Vlastní tvorba

Pozorujeme, že společnost má konstantní poměr krátkodobého finančního majetku a krátkodobých pohledávek, přičemž krátkodobý finanční majetek výrazně převyšuje krátkodobé pohledávky.

6.4 Vertikální analýza VZZ



Obrázek 11: Struktura VZZ

Zdroj: Vlastní tvorba

Výkonová spotřebě oproti přidané hodnotě, jak již bylo zmíněno, klesá, neboť podnik má vyšší fixní náklady oproti variabilním.

6.5 Poměrové ukazatele

6.5.1 Rentabilita

Tabulka 3: Rentabilita

Rentabilita	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ROE	64 %	81 %	64 %	86 %	92 %	96 %
ROA	40 %	64 %	42 %	62 %	68 %	83 %
ROCE	76 %	100 %	80 %	107 %	115 %	119 %
ROA(1-t)	33 %	49 %	32 %	47 %	51 %	63 %

Zdroj: Vlastní tvorba

U rentability můžeme pozorovat, že rentabilita vlastního kapitálu v čase roste což přispívá k naplňování vlastnickým cílům, neboť s daným vlastním kapitálem se podniku daří postupně zvyšovat čistý zisk.

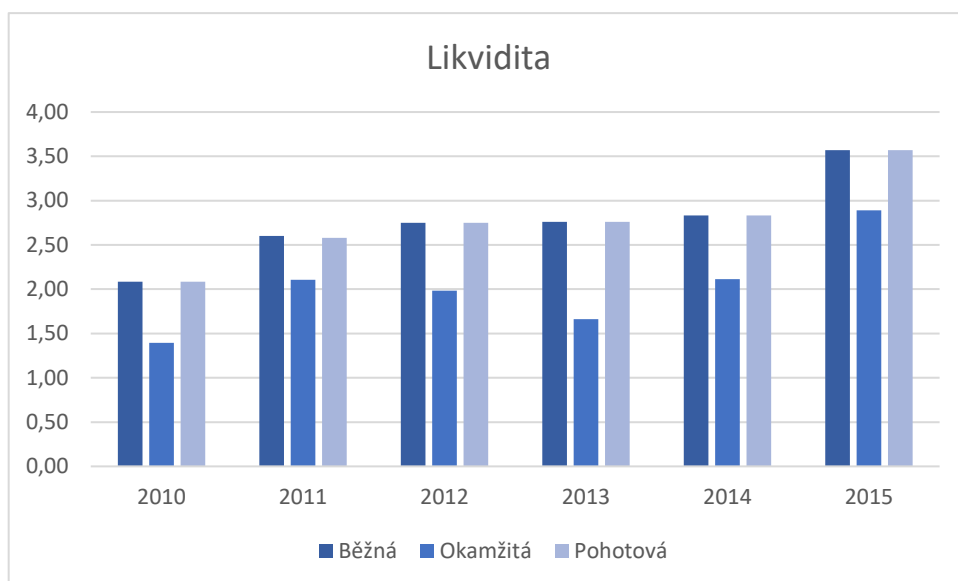
Co se týče rentability aktiv z výše uvedené tabulky vidíme postupný nárůst tohoto ukazatele, což znamená, že roste výtěžná schopnost, respektive produkční síla majetku podniku.

6.5.2 Likvidita

Tabulka 4: Likvidita

Likvidita	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Běžná	2,09	2,60	2,75	2,76	2,83	3,57
Pohotová	2,09	2,58	2,75	2,76	2,83	3,57
Okamžitá	1,395280	2,105960	1,984169	1,661499	2,112052	2,889352

Zdroj: Vlastní tvorba



Obrázek 12: Likvidita

Zdroj: Vlastní tvorba

Pozorujeme, že běžná likvidita v čase roste, tím je menší možnost platební neschopnosti, obecně doporučené hodnoty bývají mezi 1,8-2,5 což se podniku daří.

Pohotová likvidita ukazuje, že v čase roste, což znamená, čím je vyšší ukazatel tím je jistější úhrada krátkodobých peněžních závazků i v situaci, že by přeměna v peněžní prostředky vážla, je doporučená hodnota mezi 1,0-1,5, což ale společnost převyšuje.

Okamžitá likvidita nám říká kolikrát převyšují snadno dostupné prostředky např. peníze v pokladně, krátkodobé závazky. Doporučená hodnota je mezi 0,2-0,5. Není to problém, nicméně je to nevhodné.

6.5.3 Zadluženost

Tabulka 5: Zadluženost

Zadluženost	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Zadluženost	47%	36%	34%	32%	34%	27%

Zdroj: Vlastní tvorba

Zadluženost postupně klesá, podniku se daří vytvářet interní zdroje, tudíž nepotřebuje tolik cizích zdrojů k provozování podniku.

6.6 Analýza čistého pracovního kapitálu NWC

Tabulka 6: NWC

Složení NWC	2010	2011	2012	2013	2014	2015
zásoby	0	13	0	0	0	0
Pohledávky	234	287	290	851	1 106	1 468
fin. Majetek	473	1 272	752	1 286	3 242	6 241
krátkodobé zá- vazky	-339	-604	-379	-774	-1 535	-2 160
NWC	368	968	663	1 363	2 813	5 549

Zdroj: Vlastní tvorba

Složení WC	2010	2011	2012	2013	2014	2015
zásoby	0	13	0	0	0	0
dlouhodobé po- hledávky	0	0	0	0	0	0
krátkodobé po- hledávky	234	287	290	851	1 106	1 468
fin. Majetek	473	1 272	752	1 286	3 242	6 241
krátkodobé zá- vazky	-339	-604	-379	-774	-1 535	-2 160

Obrázek 13: Složení NWC

Zdroj: Vlastní tvorba

Pokud se podíváme na čistý pracovní kapitál, můžeme pozorovat postupný nárůst. Od roku 2010 do roku 2015 se NWC zvýšil 1508 %. Společnost dokáže bez problémů splácet své závazky, ale na druhou stranu při takové výši NWC je zadržován neefektivní dlouhodobý kapitál.

6.7 EVA

Tabulka 7: EVA

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
NOPAT	252	862	382	1 184	2 481	5 268
C	382	1 058	582	1 393	2 680	5 464
- C*WACC	-38	-96	-44	-110	-174	-596
EVA	214	766	338	1 074	2 307	4 672

Zdroj: Vlastní tvorba

Pozorujeme, že EVA krom od roku 2010 do roku 2015 roste, krom roku 2012, kde byl propad. Jedná se o absolutní ukazatel finanční výkonnosti měla by v čase růst, což se společnosti daří a roste tedy ekonomická přidaná hodnota. Kolísání je ovlivněno především provozním ziskem po zdanění. Nicméně je potřeba vnímat i náklady na kapitál, které neustále rostou a mohou mít na ukazatel EVA negativní vliv.

6.8 Shrnutí

Na základě provedené finanční analýzy, je možné konstatovat, že podnik se jeví jako finančně stabilní má dobrou platební schopnost, dlouhodobou solventnost a pro vlastníky podniku žádoucí výnosnost. Podnik nedisponuje dlouhodobými aktivy, což znamená, že usnadní franchisantovi začátek podniká, jelikož není potřeba příliš mnoho kapitálu. Zároveň společnost nemá dlouhodobé úvěry, z čehož vyplývá, že se společnosti daří krýt majetek vlastním kapitálem a vytvářet dostatek zdrojů pro následný rozvoj.

Společnost nevyužívá příliš hospodárně peněžní prostředky, nabízí se možnost jejich reinvestování a tím podpořit zisky společnosti, je však otázkou, zda by takto investované peněžní prostředky přinášeli očekávanou výnosnost. Celkově se podnik jeví jako finančně zdravý.

Finanční analýza ukazuje dobrou schopnost nastaveného způsobu podnikání generovat zisky a růst hodnoty. Lze předpokládat, že stejný způsob podnikání (franchisy) bude moci být provozován se stejnou úspěšností.

7 Franchisový koncept

Česká personální společnost PŘEDVÝBĚR.CZ se zabývá prvotním výběrem kandidátů na portálech nabízejících práci. Na trhu funguje již osm let. V tomto roce zdvojnásobila počet svých zaměstnanců na nynějších 32 lidí a měsíčně zpracovává více než 100 volných pozic pro svoje klienty. V současnosti firma pracuje pro klienty nejenom na českém trhu práce, ale také na Slovensku, v Maďarsku, Chorvatsku a Slovinsku.

Mezi základní hodnoty firmy patří inovativní přístup k podnikání a otevřená komunikace v rámci týmu i směrem ke klientům a širší veřejnosti. Kde to jde, zkouší nové postupy; pracovní tým je důležitým spolutvůrcem firemní kultury. Snahou je nejenom být úspěšným podnikatelem, ale vracet získané dovednosti společnosti i vstřícným a přátelským pojetím podnikání.

Výhody

V této kapitole jsou sepsány výhody služby Předvýběr.cz. Výhody mají sloužit jako přilákání potenciálních franchisantů. Tyto výhody je možné použít jako prodejní nástroj, který by mohl být prezentován na schůzce s potenciálním partnerem, případně může být součástí prospektů propagovaných na franchisových veletrzích, internetových portálech, nebo reklamách.

Výhody jsou následující:

- Historie

Existence na trhu devátým rokem, je ukazatel, že služba je již ověřený způsob hledání nových zaměstnanců.

- Garance

Služba garantuje minimálně pět kvalitních kandidátů, pokud tato garance není dodržena, po té společnost na vlastní náklady službu až o měsíc prodlužuje. Pět kvalitních kandidátů nelze chápat jako dogma, záleží pozice od pozice, záleží na domluvě obchodníka, je možné se domluvit na vyřazení určitých kandidátů se kterými, daná společnost už komunikuje, případně z různých důvodů si nepřejí, aby daná osoba u nich pracovala a tyto kandidáty společnost nepočítá do garance. Pokud se stane situace, že zaslání kandidáti vyhovují požadavkům, nicméně neprijdou na pohovor, který si klientem domluvili, v ten moment společnost Předvýběr.cz nemůže službu prodlužovat, jelikož tomuto nedokázala nijak předejít. Situace by byla jiná, pokud by zaslání kandidát vyhovoval požadavkům, nicméně by se s ním nedalo spojit, takového člověka nelze do garance počítat.

- Stejná priorita pro všechny

Službu je možné aplikovat na nejrůznější pozice. Daří se nacházet i obtížné profese, které jsou na současném pracovním trhu vzácným zbožím. Jedná se o pozice napříč celým pracovním trhem. Je možné hledat seniorské pozice z informačních technologií, konstruktéry do strojírenského průmyslu, ale i pozice kde je potřeba jistá manuální zručnost, jakožto nejrůznější řemesla. Služba není stoprocentní, jsou samozřejmě pozice kde úspěšnost obsazení je okolo devadesáti procent, ale existuje i druhá strana mince, jsou pozice, kde se bavíme o úspěšnosti okolo padesáti až šedesáti procentech. Dá se říct, že průměrná úspěšnost je na číslech okolo sedmdesáti procent.

- Komunikace

Zákazník získá intenzivní zpětnou vazbu s možností konzultovat a optimalizovat zadání. Komunikace je považovaná za základ úspěchu. Již od začáteční fáze, která obsahuje sestavení samotného inzerátu. V praxi to nejčastěji probíhá, tím že klient zašle profil pozice, kterou potřebuje obsadit, následně na základě komunikace s obchodním zástupcem, proběhne sestavení inzerátu. Je velmi důležité, aby se obě strany jasně pochopili, jinak by nemohlo dojít k uspokojení jak klienta, tak obchodníka, jelikož jeho cílem není pouze prodat jednu službu, ale má snahu na tom, aby byl klient spokojen, k čemuž je potřeba, aby jasně pochopil jeho přání a potřeby. Tím ale komunikace nekončí, komunikace probíhá každý týden, nejčastěji v den, kdy se posílají další kandidáti. Vyhodnocuje se dosavadní spolupráce a zjišťuje se, zda byly podmínky na začátku nastaveny správně, lépe řečeno, zda jsou nastaveny, tak aby mělo hledání na pracovním trhu smyslu. Nastane-li situace, že hledání není zcela uspokojující hledá s příčina a na základě ji, se optimalizuje zadání. Komunikace musí být otevřená, jinak je pravděpodobnost, že hledání nebude ideální.

- Úspora času

Společnost se specializuje se na předvýběr, od čehož byl odvozen název firmy. Co si pod tím představit? Většina lidí se neuvědomuje, kolik času zabere probírání životopisy, pokud se jedná o pozice, o které je zájem velký, nicméně kvalita lidí, kteří se na dané pozice hlásí, bývá na bodu mrazu. Je nutné takové životopisy zpracovat a vybrat ty, které opravdu požadavky splňují. Taková činnost nějaký čas trvá a čas jsou peníze, tudíž většina společnosti ocení, pokud se nebudou muset o toto starat a zařídí to někdo jiný. Pokud bychom se na tuto věc podívali z hlediska financí, tak je pro společnosti mnohem výhodnější najít nějakou externí výpomoc než na to přidělit zaměstnance, který by mohl dělat něco jiného v čem je lepší, má více zkušeností, a tak je pro firmu ziskovější.

- Databáze

Předvýběr funguje na trhu již devátým rokem. Což je důležitý ukazatel funkčnosti služby, ale zároveň je to devět let zkušeností. Pracovní trh se každým dnem vyvíjí, a tudíž je potřeba důsledně změny sledovat a umět na ně zareagovat. Pokud bychom reálně chtěli hledat největší výhodu dlouholetých zkušeností, tak to bude pravděpodobně databáze kandidátů, kteří se na pracovním trhu objevili. Databáze jsou v dnešní době nejdůležitějším zdrojem potenciálních zaměstnanců.

- Dlouhodobá úspěšnost

Společnost se může pochlubit zajímavou statistikou, ze které vyplývá, že čtyři z pěti zákazníků využije službu opakovaně, z čehož můžeme vyvodit dlouhodobou úspěšnost firmy, kvůli které společnosti službu opakovaně využívají. Stane se, že společnost hledanou pozici, což může vyvodit z výše uvedené statistiky, která činí 80% úspěšnost při obsazování kandidátů, ale i v tom případě společnosti službu objednávají. Důvody jsou jasné, chápou rozdíl mezi personální agenturou a službou kterou nabízí Předvýběr, tudíž počítají s možným rizikem neobsazení pozice. Důležité je, aby zákazník nehodnotil pouze výsledek služby, ale aby se zaměřil na průběh. Je to vše o komunikaci, pokud zákazník dostává v týdenních intervalech kvalitní zprávy o průběžném hledání, které obsahují informace o počtech oslovených kandidátů, příčiny nezájmu o pozici, slabiny kandidátů atd. Je ochotný službu objednat znovu ať na samou pozici, nebo jinou.

- Zpětná vazba

Pokud se hledání nedaří podle představ, je důležité, aby měl zákazník informace o příčinách neúspěchu. Pokud celá kampaň nedopadne podle představ, je často efektivní hledání, pokud je to možné, o nějaký čas posunout. Pracovní trh se mění každým dnem a co platí dnes nemusí platit zítra. Stává se často, že v jednom měsíci je problém hledat účetní, ale v následujícím je jich tolik, že probírání životopisů trvá věčnost.

- Počet kvalitních kandidátů

Průměrná čísla za každý týden jsou dva až pět kandidátů. Což nám průměrně dává deset až patnáct kandidátů za měsíc. Jak již bylo popsáno, bavíme se zde o průměrných číslech, tudíž je logické že seniorní pozice v IT bude problematičtější než obchodní zástupce.

7.1 Podmínky franchisové spolupráce

Udělením franchise získáváte oprávnění využívat značku Předvýběr a s ní spojené know-how. Určitá část z investice do získání franchise musí být financována z vašich osobních zdrojů a zbytek může být dofinancován bankovním úvěrem. Předvýběr neposkytuje financování nebo garanci úvěrů, pouze doporučuje finanční ústavy, s kterými má navázanou spolupráci v oblasti financování franchisingu. Tiché společenství není povoleno.

Investice do franchisy je 1 milion. Společnost preferuje zájemce o franchisingu, kteří již mají alespoň 10 let zkušeností v oblasti HR. Výjimečně je možné, aby tyto zkušenosti neměl, nicméně i tak by měl mít zkušenost například s obchodem. Upřednostňováni jsou kandidáti, kteří jsou narozeni či dlouhodobě (alespoň 10 let) žijí v zemi, kde chtějí franchisu provozovat s ohledem na skutečnost, že jednou z podmínek je detailní znalost místní kultury a rovněž perfektní znalost místního trhu. Není však zcela vyloučeno, aby např. český franchisant postupně rozvinul franchisu i do zahraničí (za podmínek znalosti oblasti).

Předvýběr požaduje rovněž osobní schopnosti franchisanta a aktivní zapojení do běžného provozu kanceláře, nemá zájem pouze o investory, kteří zainvestují peníze, ale nemají zájem se podílet na běžném chodu.

Počáteční investice:

- Jednorázová investice
 - 150 000,- Kč kauce (bezúročný vklad)
 - 100 000,- Kč vstupní franšízový poplatek na 10 let
 - 600 000,- Kč vybavení kanceláře

cca 1 000 000 Kč-celková vstupní investice

Předvýběr požaduje u nové pobočky minimálně 50 % investice krýt vlastním nezatíženým kapitálem, zbytek je možno dofinancovat bankovním úvěrem.

Měsíční poplatky v průběhu franchise:

- Franchisový poplatek

Předvýběr.cz s.r.o. požaduje měsíční poplatek 5 % ze zisku pobočky za poskytování obchodní značky

- Příspěvek na marketing a rozvoj podnikání.

Předvýběr vlastní marketingový a reklamní fond, do kterého všechny pobočky přispívají měsíčně 5 % čistých tržeb. Tento fond umožňuje

propagaci systému v celé zemi. O použití tohoto fondu rozhodují společně zástupci franchisantů. Mimo to, 5 % z obrátu by mělo být použito na rozvoj svého podnikání.

Vyhodnocení návratnosti:

Na základě provedené analýzy a nastaveného franchisového balíčku bylo vypočítáno, že franchisantovi, se začnou vracet vložené prostředky do podnikání, při dosažení tržeb z prodeje služeb ve výši 3 000 000,- Kč. Což znamená, že franchisant musí prodat službu stokrát, aby začal generovat vlastní zisk.

Tudíž můžeme říct, že pobočka, která má jednoho obchodníka bude mít předpokládanou návratnost dvou let, což odpovídá jednomu obchodu za týden, což je 50 prodaných služeb za jeden rok.

Hodnoty jsou vypočteny na základě již fungující pobočky. Jeden obchodník prodá službu průměrně osmkrát za měsíc, ale počítáme s tím, že obchodníci v nové pobočce nebudou mít takové zkušenosti s prodejem služby. Obchodník se musí zapracovat, vytvořit si klientelu atd., takže průměrně se dá reálně počítat se 4 obchody za měsíc, což má i nový obchodník ve společnosti Předvýběr.cz. Pokud bude mít pobočka více obchodníků bude návratnost rychlejší.

Z níže uvedené tabulky lze vyčíst, že čtvrtina Čechů má v letošním roce v plánu změnit zaměstnání, což bude napomáhat rychlejší návratnosti. Tudíž můžeme předpokládat, že se značkou Předvýběr nebude těžké se na bod zvrátu dostat.

Finanční analýza též ukazuje, že franchisové poplatky jsou nastaveny tak, aniž by se nějak dotkly finanční situace společnosti.

Tabulka 8: Ochota změnit práci v roce 2017

Kraj	Pro změnu práce	Bez změny práce	Možná změna
Jihočeský	9,40 %	65,60 %	25 %
Jihomoravský	23,22 %	53,60 %	23,20 %
Královéhradecký	26,70 %	56,70 %	16,70 %
Karlovarský	21,40 %	57,10 %	21,40 %
Liberecký	21,10 %	47,40 %	31,60 %
Moravskoslezský	27,10 %	61 %	11,90 %
Olomoucký	12,10 %	51,50 %	36,40 %
Pardubický	20,70 %	65,50 %	13,80 %
Praha	29,40 %	39,70 %	30,90 %
Plzeňský	20 %	52 %	28 %
Středočeský	23,20 %	49,30 %	27,50 %
Ústecký	25,60 %	53,50 %	20,90 %
Vysočina	20 %	52 %	28 %
Zlínský	34,80 %	52,20 %	13 %

Zdroj: Wincott People

Tabulka 9: Bod návratnosti

Tržby	3000000
Provozní náklady	1889000
Zisk	1111000
Poplatky 10 %	111000
Poplatek na rozvoj 5 %	150000
Vstupní náklady	850000
Zisk po odečtení všech poplatků a vstupních nákladů	0

Zdroj: Vlastní tvorba

7.2 Franchisová smlouva

Společnost: PŘEDVÝBĚR.CZ s.r.o.

IČ: 28254104

se sídlem: Praha 2 - Vinohrady, Na Kozačce 7/1289

zapsaná v OR: 19. 3. 2008

(dále jen „Franchisor“)

a

Společnost XXX

IČ: XXX

se sídlem: XXX

zapsaná v OR: XXX

(dále jen „Franchisant“)

spolu níže uvedeného dne, měsíce a roku uzavírají dle zákona č. 89/2012 Sb., občanská zákoník tuto Franchisingovou smlouvu (dále jen „Smlouva“):

I. Účel smlouvy

Účelem této Smlouvy je stanovit práva a povinnosti smluvních stran v souvislosti s prováděním obchodních činností, především poskytování služby Předvýběr.cz ze strany Franchisanta, a to v jednotné kvalitě jménem a na účet Franchisanta při využití marketingových materiálů Franchisora, znalostí, zkušeností a obchodní značení Franchisora, v souladu s touto Smlouvou, příslušnými účinnými právními předpisy a obecně závaznými normami.

K dosažení účelu této smlouvy se Franchisor zavazuje podílet na obchodní činnostech Franchisanta tak, aby obchodní činnosti Franchisanta bylo především poskytování personálních služeb Předvýběr.cz dle speciálního know-how Franchisora.

II. Práva a povinnosti

Franchisor má právo na kontrolu provozu podniku, kdykoliv během pracovní doby Franchisanta. Hodnocení této kontroly a případné reklamace, výtky zašle písemně Franchisorovi do 14 (čtrnácti) dnů od kontroly s uvedením termínu pro odstranění případných závad.

Franchisor neručí za činnost a právní úkony Franchisanta a nenesе žádnou odpovědnost ani za výrobky či služby poskytované Franchisantem konečným spotřebitelům.

Franchisor prohlašuje, že má oprávnění rozvíjet koncepci předmětné obchodní činnosti a je povinen neprodleně informovat Franchisanta o změně této koncepce

Franchisor svoluje Franchisantovi na dobu trvání této Smlouvy v předmětné obchodní oblasti užívání níže uvedených práv a poskytnutí

níže uvedených plnění nejpozději 30 (třicet) dnů po podepsání Smlouvy oběma smluvními stranami:

- poskytnutí know-how pro přesné pracovní postupy
- poskytnutí obchodní firmy pro účely jeho obchodní činnosti
- poskytnutí informací a údajů, které jsou typické pro provozovny označené logem Franchisora
- poskytnutí podkladů pro vyhotovení typické koncepce vnitřních a venkovních prostor Franchisora
- poskytnutí oprávnění užívat logo Franchisora a jiných potřebných ochranných známek
- poskytnutí informací a marketingových údaj pro vedení provozovny
- poskytnutí poradenské činnosti v oblasti předmětné obchodní činnosti
- poskytnutí pomoci při získávání potřebných investic a propagaci
- poskytnutí školení Franchisanta

Franchisant bude vyvíjet obchodní činnost na vlastní náklady, na vlastní riziko jako samostatný podnikatel. Franchisant není oprávněn poskytnout oprávnění vyplývající z této smlouvy, údaje související z předmětné obchodní činnosti třetím osobám.

Franchisant se zavazuje, že neprovozuje a nebude provozovat po dobu trvání smlouvy obchodní činnost, která je svou povahou obdobná obchodní činnosti vymezené v této Smlouvě.

Franchisant se zavazuje k níže uvedeným povinnostem a poskytnutí níže uvedených plnění na dobu trvání této Smlouvy vůči Franchisorovi:

- dbát na dodržování všech zákonných předpisů, pravidla hospodářské soutěže
- obchodně vést svůj podnik a zajistit kvalifikované pracovníky nezbytné k řádnému výkonu obchodní
- označit svoji provozovnu a produkty logem a jinými ochrannými známkami Franchisora dle zvyklostí
- investovat do rozvoje svého podnikání minimálně 1 % z ročního obrátu
- přispívat měsíčně 5 % čisté tržby do marketingového a reklamního fondu
- zaplatit Franchisorovi jednorázovou platbu ve výši 150 000,- Kč ke dni XXX a to za poskytnutí výše uvedených práv a plnění, především za oprávnění užívat označení a know-how Franchisora, v případě nesplnění má Franchisor právo odstoupit od smlouvy

- zaplatit 5 % ze svého měsíčního zisku souvisejícího s předmětnou obchodní činností, toto plnění je splatné vždy 15. den následujícího měsíce,
- zachovat mlčenlivost o všech poskytnutých skutečnostech týkající se obchodního tajemství Franchisora, a to především know-how, marketingových údajů, mlčenlivost je Franchisor rovněž povinen zabezpečit u svých zaměstnanců
- užívat loga a jiných ochranných známek s důstojností, péčí a starostlivostí řádného hospodáře
- účastnit se školení a tréninků Franchisora, stejná povinnost platí pro zaměstnance Franchisanta, zajistit potřebné vzdělávání pro zaměstnance
- poskytnutí součinnosti při kontrole podniku Franchisorem
- nést náklady spojené s pronájmem prostor, případně je za své náklady upraví tak, aby byly v souladu s dispozicemi Franchisora
- předkládat pravidelné měsíční finanční zprávy Franchisorovi
- neprodleně Franchisora informovat o podstatných změnách v souvislosti s obchodními činnostmi
- využívat znalostí, informací, údajů, zkušeností nabytých od Franchisora pouze pro činnosti provozovny na základě této smlouvy

III. Teritoriální vymezení

Franchisa se poskytuje jako exkluzivní pro XXX kraj. Franchisor se zavazuje, že nebude na daném území nabízet služby týkající se předmětné obchodní činnosti, ani že neudělí licenci pro toto území jinému Franchisantovi.

IV. Délka trvání smlouvy

Smlouva vstupuje v platnost a účinnost dnem podpisu obou smluvních stran. Smluvní strany se dohodly, že Smlouva se uzavírá na dobu určitou, na dobu 10 (deseti) let ode dne podpisu této Smlouvy. O prodloužení Smlouvy jsou strany povinny na žádost Franchisanta jednat nejpozději 6 měsíců před koncem účinnosti této smlouvy. Platnost této smlouvy zaniká ke dni zániku podnikatelského oprávnění jedné ze smluvních stran. Zároveň se zánikem této smlouvy zanikají veškerá oprávnění, která na základě této smlouvy získal franšízant. Do 15. dnů od zániku platnosti smlouvy franšízant bezúplatně předá franšízorovi veškeré obdržené informace, instrukce, doporučení a veškeré jiné plnění, které po dobu trvání platnosti smlouvy od franšízora získal.

V. Ukončení smlouvy

Smlouva se ukončí uplynutím sjednané doby v článku XXX. Smluvní strany se dohodly, že předčasné ukončení smlouvy je možné po dohodě

smluvních stran. Pokud strana významně poruší práva a povinnosti vyplývající z této smlouvy je poškozená Smluvní strana Smlouvu jednostranně vypovědět.

VI. Řešení sporů

Smluvní strany se dohodly, že veškeré spory vyplývající z této smlouvy či budoucích smluv uzavřených mezi smluvními stranami budou rozhodovány před obecnými státními soudy.

7.3 Provozní příručka

Příručka by měla obsahovat veškeré informace potřebné k provozu společnosti. Tato příručka byla sestavena na základě sledování a rozhovorů se zaměstnanci ve sledované společnosti.

Sledování probíhalo ve třech odděleních: personálním, telesales a obchodním. Personální oddělení bylo nejnáročnější na pozorování, je tam velká spousta procesů, kterým je potřeba porozumět, jinak se v nich dá lehko ztratit. Pozorování telesales, bylo jednodušší nicméně, v příručce jsou detailně popsány způsoby, jakým musí zaměstnanec tohoto oddělení, aby bylo docíleno žádoucího výsledku. V neposlední řadě je popsán provozní manuál obchodníka. Polovina náplně práce je téměř totožná, jako u telesales, proto je příručka především zaměřena na tu druhou polovinu, což je samotná příprava a následný průběh jednání. Bylo absolvováno jednání s obchodníkem, které proběhlo v sídle společnosti. Poznatky ze schůzky sloužily jako cenný materiál k vypracování obchodnického manuálu.

- Personální konzultant

Hlavní náplní práce personálního konzultanta je selekce přijatých životopisů, vyhledávání vhodných kandidátů v databázích, vedení telefonických pohovorů s vybranými uchazeči a také vkládání inzerce na pracovní portály. Mezi doplňkové činnosti patří vytváření inzerce a profilu vhodného kandidáta za spolupráce s klientem či obchodníkem, dále také podílení se na marketingových aktivitách společnosti, mezi které patří především tvorba obsahu profilu na Facebooku a LinkedInu.

Nedílnou součástí práce konzultanta je administrativní činnost. Personální konzultant denně využívá firemní email, systém CRM, jednotlivé složky v počítači a pracovní portály. Firemní email (Outlook) je mimo základního nastavení rozdělen do několika složek, mezi které patří složky všech obchodníků, složka office managerky, složky team leadera personálních konzultantů, společná složka konzultantů a složky jednotlivých pozic-každá pozice má svou

vlastní (názvy pozic se nesmí opakovat, aby při třídění reakcí nedošlo ke špatnému zařazení). Složky zaměstnanců jsou vždy pojmenovány konkrétním jménem, v případě složek jednotlivých pozic je název uváděn v tomto pořadí: Název pozice-Název společnosti. Do těchto složek jsou tříděny veškeré doručené emaily.

System CRM je především databází oslovených kandidátů, ale je také využíván k přidělování pozic jednotlivým konzultantům. V systému nalezneme dvě základní záložky - Pozice a Kandidáti. Složka pozic obsahuje veškeré informace o aktivních i neaktivních

pozicích. Součástí složky konkrétní pozice je vždy její název, jméno obchodníka, jméno přiděleného konzultanta, aktuální týden zpracování pozice, počet zaslaných kandidátů,

zpětná vazba od klienta a další informace nezbytné ke zpracování pozice. Složka kandidátů obsahuje informace o osobách, které byli společností kontaktováni. Konzultant vždy při komunikaci s novým kandidátem vytvoří jeho profil v systému CRM. Před založením nového profilu je důležité, aby konzultant ověřil, zda záznam o kandidátovi již není v systému CRM veden a předešel tak vytváření duplicitních záznamů. Kromě základních osobních údajů je ke každému kandidátovi přidělen barevný štítek. Kandidáti jsou těmito štítky rozdělováni do tří kategorií. Zeleným štítkem jsou označeni kandidáti, kteří stále práci hledají a je možné je opětovně kontaktovat s nabídkou zaměstnání. Modrým štítkem jsou označeni ti kandidáti, kteří byli naším přičiněním přijati do zaměstnání. Tyto kandidáty již neoslovujeme s jinými nabídkami. Červeným štítkem jsou označeni ti kandidáti, kteří již práci nehledají, a tudíž nejsou otevření novým pracovními nabídkami, nebo také ti kandidáti, kteří si nepřejí být kontaktováni personálními agenturami. Do červené kategorie je také možno zařadit kandidáty s negativními referencemi. Tyto kandidáty neoslovujeme s nabídkami zaměstnání. V případě, že je kandidát naší společností prezentován klientovi, v jeho profilu nalezneme informaci o tom, kdy a kam byl naší společností zaslán a také přiložený report, který doplňuje informace o uchazeči.

Pracovní den personálního konzultanta obvykle začíná tříděním doručených emailů do příslušných složek. Poté, co jsou veškeré emaily roztríděny, konzultant zkontroluje emaily v jednotlivých složkách (mimo složek pozic) a v případě potřeby na jemu adresované emaily reaguje. Je nutné, aby konzultant kontroloval email nejen po příchodu do práce, ale i během dne a udržovat si tak přehled o dění ve společnosti.

Dalším krokem konzultanta je přihlášení se do systému CRM. Ve složce Pozice nalezne

všechny jemu přidělené pozice, které je nutné během týdne zpracovat. Vždy první den v týdnu si konzultant dle seznamu přidělených pozic rozvrhne jejich zpracování v závislosti na své docházce a předpokládanému dnu zpracování (přiděluje obchodník). V případě nevyhovujícího požadavku na zpracování pozice je povinen tuto situaci konzultovat s obchodníkem a po sléze s jeho souhlasem den zpracování přesunout. Optimální počet zpracovaných pozic je 3 pozice na 1 den. Po rozvržení pozic na celý týden konzultant přepíše názvy pozic na tabuli v hlavní místnosti k příslušným dnům. Tato tabule slouží především obchodníkům, kteří díky ní mají přehled o zpracovávaných pozicích.

Shrnutí činností personálního konzultanta:

- Pracovní doba 8:30 - 17:30
 - 8:30 - 9:00 - třídění nově příchozích emailů, odpovídání na emaily, které se konzultantů týkají
 - 9:00 - 9:30 - rozvržení pozic v systému CRM (případné konzultace s obchodníky), zapsání pozic na tabuli
 - 9:30 - 12:00 - zpracování pozic (obvykle cca 2,5 - 3 hodiny na jednu pozici)
 - 12:00 - 12:30 - obědová pauza
 - 12:30 - 17:00 - zpracování pozic
 - 17:00 - 17:30 - dokončení pozic, odesílání kandidátů obchodníkům, zápis o ukončení pozic do CRM
 - kdykoliv během dne může být také konzultantovi přidělena pozice k zadání
 - zadání nové pozice obvykle trvá cca 1 hodinu

- Telefonáty
 - na každý telefonát je nutné se připravit - rozumět zpracovávané pozici, pročíst si CV kandidáta atd.
 - v první řadě kontaktovat kandidáty, kteří reagovali na nabídku sami, poté kontaktovat kandidáty z databázi
 - ke každému uchazeči přistupovat jednotlivě, nepředpokládat, že uchazeč pozici přijme či odmítne
 - po každém telefonátu zanést údaje o kandidátovi do systému CRM, i v případě, že kandidát není vyhovující

- z každého úspěšného telefonátu je nutné napsat report o kandidátovi, který je posléze zasílán obchodníkovi, který jej po schválení prezentuje klientovi
 - po každém úspěšném telefonátu je kandidátovi zaslán informační email
- Emaily kandidátům:
 - kandidátům jsou zasílány dva druhy emailů
 - v případě dohody s kandidátem o jeho prezentování do společnosti, je po ukončení pohovoru zaslán informační email, ve kterém je kandidát odkázán na webové stránky společnosti a také na profil konkrétní pozice. Předmět tohoto emailu je uváděn ve formě: Výběrové řízení do společnosti...na pozici...
 - v případě, že kandidát není k zastížení na telefonu, je zaslán email s pracovní nabídkou. Předmět tohoto emailu je uváděn ve formě: Nabídka práce na pozici...
 - Emaily obchodníkům:
 - obchodníkům jsou zasílány dva druhy emailů
 - po kompletním zpracování pozice konzultant zašle obchodníkovi seznam kandidátů, s jejich údaji a také s reportem o nich, do přílohy emailu uloží životopisy kandidátů. V případě, že konzultant nezíská vhodného kandidáta, zasílá obchodníkovi nulový report se shrnutím své činnosti během dne. Předmět tohoto emailu je uváděn ve formě: Název společnosti - Název pozice - Týden zpracování
 - po vystavení nové pozice zasílá konzultant obchodníkovi odkazy na pracovní portály, kde je pozice vystavena. Předmět tohoto emailu je uváděn ve formě: Inzerce - Název společnosti - Název Pozice
 - Docházka
 - konzultant plánuje svou docházku vždy na následující týden v měsíci, v praxi to vypadá tak, že s dodatečným předstihem zapíše dny, které bude v práci, do kalendáře managerky personálních konzultantů
 - na konci každého odpracovaného dne zaznamená počet odpracovaných hodin do souboru Docházka

- poslední pracovní den v měsíci konzultant zapíše svou docházku do dokumentu na disku P, vytiskne ji, podepíše a uloží
- Závěrem
 - Dodržování minimální pracovní doby 25 h týdně. Čas využívat efektivně. Reakce na všechny maily, které se konzultantů týkají. Zvládat více věcí najednou, být neustále v obraze. Vnímat co se děje v kanceláři, ve firmě.

- Obchodník

Mezi členy firemního týmu bezesporu patří obchodníci. Ve společnosti je tato pozice nazývaná obchodní konzultant. Je zde popsána jeho náplň práce a také každodenní běžná činnost. Část agendy, kterou vykonává obchodní konzultant je z jedné části téměř totožná s náplní práce obchodního konzultanta na telefonu, respektive telesales, která je níže v práci též charakterizována. Konkrétně se jedná o aktivitu po telefonu, kdy je zapotřebí oslovovat potenciální i stávající klienty s cílem si domluvit osobní setkání anebo zahájit spolupráci. Nejedná se však o nic jednoduchého, jak se může na první pohled zdát. Každý nový obchodník, který v této pozici začíná, si projde různými školeními, ať už se jedná o školení komunikace a prodeje služeb po telefonu anebo školení osobního jednání spojeného s prodejem.

Je zapotřebí, aby konzultanti byli neustále na telefonu k dispozici. Jde o to, aby dokázali rychle a efektivně reagovat na případné poptávky klientů. Už samotná rychlá reakce vypovídá o jméne společnosti. Drtivá většina klientů se obrátí se svými potřebami právě na společnost, která na jejich požadavky ihned reaguje a komunikuje s nimi. Z tohoto důvodu je tato vlastnost či schopnost jedna z velice důležitých a nezbytných.

Je nutné, aby obchodník měl na každý den stanovený program, čemu se v daný den bude věnovat. Ve společnosti Předvýběr.cz tomu rozhodně není jinak. Obchodníci disponují svými kalendáři, kde mají harmonogram, čím se budou v určitý den a hodinu zabývat. Ovšem nelze vše naplánovat přesně na hodinu, jsou situace, které tento rozvrh naruší či pozmění, ale je nutné, aby to mělo řád. Výjimku zde tvoří schůzky a s tím i spojené cestování. Ty jsou naplánované na konkrétní hodinu a místo a jejich rozmístění musí dávat smysl. Plánování schůzek občas není tak jednoduché. Obchodník se snaží je domlouvat tak, aby nenabouraly celodenní harmonogram. Osobní jednání se ve většině případech domlouvají na ráno, což je začátek pracovní doby anebo

také po obědě, což je ve firmě 13:00 hodin. V nejlepším případě jsou veškeré schůzky v dopoledním bloku anebo v odpoledním. Je důležité, aby schůzky byly v blízké lokalitě. Je zapotřebí u toho přemýšlet a domlouvat schůzky tak, aby si obchodník dokázal ušetřit čas zbytečnými přejezdy a zdlouhavým cestováním.

Před každým osobním jednáním je vhodné se na něj připravit. Nemusí to být nijak zvlášť zdlouhavá a detailní příprava, ale je dobré vědět základní informace o společnosti, kterou jde obchodník navštívit a v lepším případě o jejich aktuální situaci v oblasti nábory nových zaměstnanců. Tím lze chápat například, jaké druhy pozic obsazují, jestli mají vystavený inzerát a případně kde inzerují. Pokud tohle vše je připravené, cesta k úspěchu může být mnohem jednodušší. Je potřeba, aby byl obchodník reagovat na dotazy týkající se společnosti kterou jde navštívit.

Předmětem schůzky je představení anebo připomenutí služby a trvá zhruba 20 minut. Záleží na tom, co konkrétně na schůzce je probíráno a jaký typ člověka sedí naproti obchodníkovi. Nicméně velmi důležitá část je získání informací od klienta o tom, jaká je u nich situace. Zda je nábor nových zaměstnanců aktuální, o jaké pozice se konkrétně jedná, jakým způsobem lidi vyhledávají a jaké zdroje jim nejvíce fungují a jsou tedy pro ně nejefektivnější. Je dán obecný must, jak by schůzku obchodník měl vést, ale situace mohou být různé. Někdy může být klient příjemný a optimistický, jindy to může být klient, který nebude mít ani náladu ani čas. Ovšem je to především na obchodníkovi, jak dokáže klienta otočit a přivést ho tak na svou stranu a zároveň v něm vzbudit nadšení pro službu. Klient musí z obchodníka cítit, že ho chápe a že mu chce především pomoci. Rozhodně nesmí být znát, že obchodník chce za každou cenu prodat. Právě to na zákazníka nepůsobí dobře a odradí ho to. Obchodník musí prodávat, ale musí mít pro prodej cit a nejdříve si zákazníka získat. Musí vědět, kdy má zahrát na jakou strunu a improvizovat, jelikož situace mohou být všelijaké. Dobrý obchodní konzultant musí být připraven na různé druhy otázek, a pokud nezná odpověď, neměl by odpovídat za každou cenu. Je lepší se raději poradit s jiným kolegou anebo přímo s vedením společnosti a poté tu informaci předat klientovi. Vařit z vody je hotový nesmysl a vzbuzuje v zákazníkovi nedůvěru, čehož je nežádoucí. Představení samotné služby není nic složitého, ale co v tom hraje velkou roli, je způsob předávání těchto informací. Jedná se konkrétně o tón v hlase, mimiku, gesta, úsměv, intonace a podobně. Obchodník musí být energický a přesně o tuhle energii se s potenciálním klientem podělit. Ve chvíli, kdy se mu to povede a dokáže prodat sám sebe, cesta k úspěchu je ihned jednodušší a vypadá rozhodně pozitivně. V závěru setkání je velmi důležité si

stanovit termín zpětné vazby, kdy konkrétně si dáte vědět o tom, zda nebo kdy může být spolupráce zahájena. Čím dřív je termín zpětné vazby po schůzce stanoven, tím líp.

Po absolvování schůzky obchodník ještě v ten stejný den zasílá email s poděkováním za setkání a v příloze posílá potřebné materiály a informace k zahájení spolupráce. Následně je nutné, aby konzultant s potenciálním klientem či spolupracujícím klientem kontinuálně udržoval komunikaci, ať už po telefonu anebo emailovou. Jak je uvedeno výše, je dobré jim zavolat na zpětnou vazbu, ať obchodník ví, na čem je. Intervalem pro následující oslovení klienta a připomenutí se jsou obvykle 3 měsíce, což znamená, že minimálně čtyřikrát do roku je zapotřebí, aby obchodník zvedl telefon a klientovi zavolal, připomněl se mu a optal se ho, jak se u nich současná situace vyvíjí. Formou připomínání jsou také měsíčně zasílané newslettery, kde jsou novinky jak z firemního prostředí, tak také novinky ze světa, které týkají oboru. Marketingové aktivity hrají podstatnou roli v propagování a zviditelňování firmy, a proto je neustále společnost zdokonaluje, jelikož vidí, že z toho firma neustále těží.

Shrnutí činností obchodníka:

- Pracovní doba 8:30 - 17:30
 - 8:30 - 9:00: administrativa, hledání a příprava firem, příprava na schůzky
 - 9:00 - 12:00: schůzky a telefonáty s klienty, jednoduchá mailová komunikace, nezbytná administrativa
 - 12:00 - 13:00: oběd (samotné jídlo cca 30 min. zbytek možno využít pro administrativu)
 - 13:00 - 17:00: schůzky a telefonáty s klienty, jednoduchá mailová komunikace, nezbytná administrativa
 - 17:00 - 17:30: administrativa, hledání a příprava firem, příprava na schůzky
- Telefonáty
 - Firmy připravené v outlooku s telefonními kontakty ideálně na konkrétní osoby
 - Po skončení zápis do CRM, odeslání potvrzení schůzky, nebo odeslání prezentace, dle dohody s klientem, naplánování dalšího kontaktu, pokud není s klientem jiná dohoda tak za 2-3 měsíce

- Schůzky
 - Příprava na schůzku: vytištěné prezentace, objednávky, desky s papírem na poznámky, 2 reprezentativní propisky, vizitky ve vizitkáři, zjištění informací o firmě
 - Po schůzce: zápis do CRM, zaslání poděkování za schůzku, nebo jiné informace, které byly domluveny s klientem, naplánovat další kontakt, pokud není s klientem jiná domluva tak za 2-3 měsíce

- Pozice
 - Zadání: zaslat veškeré informace k pozici. Předmět: Nová pozice název firmy - název pozice. Popis pozice ideálně zpracovaný ve wordu. Může být i součástí mailu. Pokud není ideálně připravený k vyinzerování, je třeba upozornit a požádat o úpravu, nebo vytvořit z dodaných informací. Po zadání konzultantka zašle odkazy na inzeráty, které obchodník zkontroluje a zasílá klientovi.

 - V průběhu služby: každý týden dostává obchodník od konzultantky mail s předvybranými kandidáty. Ty zkontroluje, zda odpovídají zadání a v komentáři nejsou chyby. Poté přeposílá klientovi. V průběhu služby obchodník komunikuje s klientem a zjišťuje, jak se výběr daří. Dle potřeby předává zpětnou vazbu konzultantce mailem, nebo zapisuje do poznámky u pozice v CRM.

 - Ukončení: ukončovat pozici může obchodník kdykoliv v průběhu týdne. Zasílá na společný mail zhodnocení a výsledek předvýběru. Následně výsledek zapíše do karty firmy v CRM a naplánuje další kontakt za 2-3 měsíce, pokud není s klientem jiná dohoda. Ukončení může být úplné, nebo jen pozastavení pozice. Každý pátek do 12:00 zasílá obchodník mail, kde ukončuje, pozastavuje, nebo obnovuje pozice pro následující týden.

- Cestovní výkaz
 - V případě, že obchodník použije ke služební cestě svoje auto a předem se na tom domluvil s vedením

společnosti, zaznamenaná do tabulky na disku P datum a počet kilometrů.

- Docházka
 - Poslední pracovní den v měsíci obchodník zapíše svou docházku do dokumentu na disku P. Vytiskne, podepíše, dá na určené místo a uloží.

- Závěrem
 - Striktní dodržování minimální pracovní doby. Čas využívat efektivně. Reagování na všechny maily, které se obchodníka týkají. Zvládat více věcí najednou, neustále v obraze. Vnímat, co se děje v kanceláři, ve firmě.

- Telesales

Telesales, pokud je v práci celý den, tudíž od osmi třiceti od sedmnácti třiceti, tak ho má rozdělný do čtyř částí. První část je přečtení zpráv, přidávání firem a příprava na daný den, která tedy trvá od osmi třiceti do devíti. Druhá část je volací, ke které se ještě dostaneme, trvá od devíti do sedmnácti. V průběhu volací části je půl hodinová pauza na oběd, která trvá od dvanácti do dvanácti třiceti. Po volání přichází závěrečná část, a to příprava na následující den co bude telesales v práci. Jednotlivé části budou níže popsány.

Příchod do práce, po kterém následuje zapnutí počítače a přihlášení na přidělený účet, následně zapnutí webového prohlížeče a přihlášení do společného systému CRM. Každý telesales má své konkrétní přihlašovací údaje. Následuje zapnutí přihlášení na účet v Outlooku, který mají všichni telesales stejný, je to z důvodu toho, aby byl schopný někdo zareagovat na důležité maily v nepřítomnosti adresovaného obchodníka/telesales. Telesales pracují ve společnosti Předvýběr.cz na dohodu o provedené práci, tedy na dohodu konanou mimo pracovní poměr, tudíž je přirozené, že nejsou stále v práci a zaměstnavatel nemůže požadovat, aby byli neustále „online“ pokud za to nedostávají žádnou odměnu navíc.

První, co musí telesales udělat, je pročtení veškerých zpráv, které přišly do schránky od doby, co byl naposledy v práci a patřičně na ně zareagovat. Pokud nastane situace, že se přijde zpráva, která není určená pro všechny telesales, ale jen pro konkrétní osobu, mají ostatní za úkol daný mail označit jako nepřečtený, aby se nestalo, že adresovaná osoba si zprávy nevšimne.

Po přečtení zpráv a odeslání odpovědí, následuje příprava firem, které bude telesales daný den kontaktovat. Zdroje jsou různé. Prvním zdrojem jsou inzertní portály, jedná se přibližně o osm portálů, na kterých je možné hledat společnosti, které hledají zaměstnance. Jedná se o výborný zdroj, jelikož telesales získá informaci, že společnost náborem zaměstnanců aktuálně řeší a zároveň, pokud se jedná o menší společnost, je v inzerátu uveden kontakt na kompetentní osobu, která může rozhodovat o případné spolupráci s externími dodavateli personálních služeb. U větších společností bývá v inzerátu uvedena osoba, která má na starosti pouze nábor, ale nemá kompetence rozhodovat o případné spolupráci. Obchodník nalezne společnost a podívá se do interního systému CRM, zda daná společnost již v systému existuje, pokud ne, obchodník otevře hlavní stránku v systému, kde v horní části nalezne tlačítko, které umožňuje založit novou společnost, následně vyplní požadované údaje. Pokud společnost v systému již existuje, telesales zkontroluje, komu společnost náleží a kdy daná osoba se společností naposledy komunikovala, jsou nastavena určitá pravidla, které je nutno dodržovat. Jedná se o pravidla, kdy je možné společnost přebrat pod sebe a začít s ní vést vlastní komunikaci. Přebírání probíhá jednoduchým způsobem, kdy se napíše do systému, od koho se firma přebírá, společnost se zabarví pro přehlednost na oranžovou barvu, tudíž na společnost přebranou od jiného obchodníka a změní se jméno v seznamu obchodníků.

Vrátíme se k pravidlům, kdy je možné společnosti přebírat. Přebírání je možné, pokud obchodník s danou společností nekomunikuje déle jak tři měsíce, pokud však se jedná o firmu zelenou tudíž společnost, kde proběhla schůzka, má obchodník dobu „hájení“ prodlouženou o další tři měsíce, tudíž půl roku. Jedná-li se o společnost barvy fialové, což je společnost, kde proběhla spolupráce, je možné firmu převzít až rok od posledního kontaktu, nicméně přebírání společností, kde proběhla určitá spolupráce je trošku specifické. Je žádoucí, aby ten, kdo má zájem vzít společnost pod svá křídla oslovil obchodníka a o společnosti se pobavit a situaci si vysvětlit. Obecně tedy platí od poslední komunikace tři měsíce, od schůzky půl roku a obchodu rok.

Druhým zdrojem jsou interní databáze, ze kterých může telesales čerpat, může procházet společnostmi, které mají v CRM už nějakou historii, ovšem jiný obchodník nebyl aktivní a pokud jsou splněny podmínky přebírání viz výše, je možnost společnost převzít a navázat na komunikaci.

Po vyhledání, nebo založení nové firmy, následuje přidání do kalendáře a tím plánování dne. Každý telesales má své určité barvy, které rozlišují firmy a časové úseky do kterých si firmy vkládá. Je možné,

aby si každý telesales nechal na vlastním uvážení, jaký styl mu vyhovuje. Někdo si zabarvuje firmy, dle důležitosti, např. komunikoval s firmou a jsou domluveni, že v daný den si budou volat, jelikož jim skončil inzerát a pokud na jehož základě nenajdou, budou hledat skrz službu Předvýběr. Nicméně jedna barva je povinná, a to konkrétně barva zelená, která značí provolanou firmu. Provolaná firma, je taková firma, se kterou telesales opravdu hovořil, není možné takto označit firmu, které se pokoušel telesales dovolat, ale z jakýkoliv důvodu se nepodařilo spojit. Je potřeba, aby se toto dodržovalo, jelikož se jedná o důležitý ukazatel, jak pro telesales, tak pro jeho nadřízeného, kolik proběhlo skutečně v daný den hovorů. Všichni telesales mají, jeden společný mail, tudíž i společný kalendář. Nadřízený telesales má vytvořené rozdělení daných časových úseku pro jednotlivé obchodníky, do kterých si telesales zapisují firmy, se kterými budou v daný den komunikovat, např. obchodník XY má čas od osmi do dvanácti a do tohoto prostoru si zapisuje své aktivity, ať už provolané firmy, nebo firmy důležité.

Po přidávání firem, které by mělo trvat maximálně půl hodiny, následuje prostor pro volání. Telesales otevře kalendář a začne obvolávat připravené firmy. Firmu má připravenou buď kompletně, což znamená název společnosti, sídlo a kontakty na osobu o má rozhodovací pravomoc. Kontakty je myšleno jméno, příjmení, pozice, telefon (ideálně mobilní číslo, které se však nepodaří vždy sehnat) a mailová adresa. Pokud není připravena firma kompletně, tudíž je potřeba dohledat číslo na jednatele, nebo jinou kompetentní osobu, pokud se nepodaří takový kontakt na dohledat na internetu, musí telesales sehnat číslo alespoň do společnosti a dostat se na požadovanou osobu. Pokud už číslo má, jde se na domluvení schůzky.

Hlavním úkolem telesales je domlouvání schůzek, tudíž je potřeba k tomu i tak přistupovat. Je důležité, aby telesales nevymýšlel „omáčku“ okolo, ale prováděl hovory jasně a stručně. Telesales se v rozhovoru představí sebe a společnost, sdělí, z jakého důvodu volá, zeptá se, zda aktuálně nějakou pozici řeší a pokusí se domluvit schůzku, pokud druhá strana souhlasí, domluví se konkrétní den a čas. Telesales domlouvají schůzky pro šest obchodníků do Prahy. Z toho jeden je částečně obchodníkem pro Brno, tudíž se mu domlouvají pondělky a pátky schůzky do Brna. Je důležité, aby telesales domlouval schůzky mezi obchodníky spravedlivě, doporučuje se, aby si každý telesales vedl svou vlastní statistiku, kde si hlídá počty domluvených schůzek pro jednotlivé obchodníky. Po domluvení schůzky na konkrétní čas, si telesales ověří místo setkání a e-mailovou adresu, na kterou zašle potvrzení schůzky, které obsahuje čas, místo setkání a kontakty na daného obchodníky, se kterým jednání proběhne.

Po domluvení schůzky si dojde telesales zapsat na tabuli čárku, kam všichni zapisují své schůzky. Schůzky domluvené do Brna se označují červeně, do Prahy černě. Jedná se dobrý motivační prvek.

Po skončení telefonování, následuje část přípravy firem na následující den. Tato část je téměř identická jako ranní pasáž.

Po skončení příprav na následující den, se obchodník запиše do sdíleného souboru, kde se sleduje docházka, počty schůzek a obchodů, které obchodník uzavřel na schůzce domluvené od telesales. Pokud se jedná o poslední den v týdnu, co je obchodník v práci, musí zapsat docházku na následující týden, aby mohla office managerka, připravit rozpis míst. Docházka na následující týden se píše k nadřiznému do záhlaví v kalendáři, pro konkrétní den, kdy bude telesales v práci. Docházka musí být minimálně dvacet hodin v týdnu. Před odchodem telesales zkontroluje, zda má uklizené své místo, vypne počítač a odhází.

Shrnutí činností telesales:

- Pracovní doba 8:30 - 17:30
 - 8:30 - 9:00: administrativa, hledání a příprava firem
 - 9:00 - 12:00: 12:00 - 13:00: oběd (samotné jídlo cca 30 min. zbytek možno využít pro administrativu)
 - 13:00 - 17:00: telefonické domlouvání schůzek, jednoduchá mailová komunikace, nezbytná administrativa
 - 17:00 - 17:30: hledání a příprava firem
- Telefonáty
 - Firmy připravené v outlooku s telefonními kontakty ideálně na konkrétní osoby
 - Po skončení zápis do CRM, odeslání potvrzení schůzky, nebo odeslání prezentace (informací, kontaktu) mailem dle dohody s klientem, v outlooku naplánování dalšího kontaktu, pokud není s klientem jiná dohoda tak za 2-3 měsíce
- Schůzky
 - Domlouvání probíhá jasně a stručně
 - Spravedlivé střídání obchodníků
 - Domlouvání schůzek probíhá v závislosti na možnostech obchodníka. V požadovaný čas je potřeba brát zřetel nejen na daný čas v kalendáři ale i na schůzky, které jsou předtím, nebo které nenavazují.
 - Ověření adresy a pozice kterou daná osoba vykonává

- Docházka
 - Na konci dne zápis do dokumentu na disku P docházka včetně počtu schůzek ať domluvených tak i zrušených
 - Na konci týdne se píše docházka na následující týden. Zapisuje se do záhlaví v kalendáři nadřízeného.
 - Poslední pracovní den v měsíci telesales zapíše svou docházku do dokumentu na disku P. Vytiskne, podepíše, dá na určené místo a uloží.

- Závěrem
 - Dodržování minimální pracovní doby 20 h týdně. Čas využívat efektivně. Reakce na všechny maily, které se telesales týkají. Zvládat více věcí najednou, být neustále v obraze. Vnímat co se děje v kanceláři, ve firmě.

Závěr

Proč vymýšlet něco nového, když existují fungující systémy. Dle našeho názoru je lepší využít něčeho zaběhnutého a fungujícího, dále na tom pracovat a neustále vylepšovat. Franchising se rozvíjí ve všech odvětvích, protože se díky němu začínající podnikatelé nedostávají do takových problémů, do jakých by se mohli dostat, pokud by začínali podnikat, bez veškerých zkušeností, propracovaného řízení firem atd., podívejme se na čísla, 80 % začínajících podnikatelů skončí, při využití systému franchising, je tomu přesně naopak, 80 % podnikatelů vede úspěšné podnikání.

Franchising přináší rozhodně více výhod než nevýhod, pravděpodobně dvě největší nevýhody jsou omezení podnikatelské suverenity a placení franchisových poplatků.

Franchising je osvědčený způsob podnikání. Zrodil se v USA, kde má v současné době největší zastoupení. Dále se dostal do celého světa. Franchising se dostává v 90. letech do České republiky, dříve to nebylo možné, minulý režim to nepovoloval. Od té doby počet franchisových firem roste.

Financování franchisingu má velkou výhodu, že se jedná o ověřený koncept, kde za zády franchisanta stojí franchisor. Z těchto důvodů je financování franchisového podnikání mnohem jednodušší, než podnikání „na vlastní pěst“.

Franchising pro společnost Předvýběr.cz přináší dvě hlavní výhody. Jednak otevření pobočky prostřednictvím franchisingu je mnohem levnější, ale především podnikatel má mnohem vyšší motivaci k tomu, aby pobočka fungovala, než je tomu u zaměstnanců. Ovšem přináší i nevýhody týkající se ohrožení dobrého jména společnosti, především v případech, kdy franchisanti nedodržují smluvní podmínky. V tomto názoru jsme s panem jednatelem Františkem Boudným shodli.

Cílem práce bylo ověřit, zda se zavedená firma může dále rozvíjet pomocí poskytování franchisy a zároveň vymezit koncept franchisingu tak, aby byl zajímavý pro obě strany.

Teoretická část bakalářské práce byla věnována popisu fungování franchisingu, základních pojmů a teorii z oblasti franchisingu. V praktické části byl představen konkrétní franchisingový řetězec, pravidla jeho fungování a na konkrétním příkladu předvedeno, jak by se vypadalo franchisové podnikání v rámci tohoto řetězce. Na základě sestaveného franchisového balíčku byla vypočtena předpokládaná návratnost pro franchisanta, která činí dva roky. Rychlé návratnosti i napomáhá, fakt, že aktuálně 25 % Čechů plánuje změnu práce.

Seznam použité literatury

Knihy:

1. ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009, xvii, 190 s. Beckova edice právo a hospodářství. ISBN 978-80-7400-174-1.
2. Franchising v České republice. Praha: Česká asociace franchisingu, 2008, 147 s. ISBN 978-802-5421-369.
3. LOEBL, Zbyněk a Dana LUKAJOVÁ. Franchising: úspěch bez čekání. Praha: Grada, 1994. ISBN 80-7169-050-3.
4. MENDELSON, M. a David ACHESON. Franchising: moderní forma prodeje. Přeložil Ladislav OSVALD. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-54-3.
5. WÖHE, Günter a Eva KISLINGEROVÁ. Úvod do podnikového hospodářství. 2., přeprac. a dopl. vyd. Přeložil Zuzana MAŇASOVÁ. V Praze: C.H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-897-2.
6. Scholleová, H. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha : Grada Publishing, 2012. ISBN: 978-80-247-4004-1
7. ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem. Praha: C.H. Beck, 1999. Právo a hospodářství (C.H. Beck). ISBN 80-7179-257-8.
8. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Franchising*. Plzeň: Západočeská univerzita, 1997. ISBN 80-7082-339-9.
9. SYNEK, Miloslav. Podniková ekonomika. Praha: C. H. Beck, 2010, 498 s., ISBN 978-80-7400-336-3
10. VOJÍK, Vladimír. Specifika podnikání malých a středních podniků v tuzemsku a zahraničí. 1. vydání, Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010, 275 s., ISBN 978-80-7357-534-2

Internetové zdroje:

1. Česká asociace franchisingu [online]. [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: <http://www.czech-franchise.cz/>
2. Franchising.cz - franšiza a vlastní [online]. [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: <http://www.franchising.cz/>
3. Wincott People [online]. [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <http://wincottpeople.com/>

Seznam obrázků

Obrázek 1: Časový harmonogram	16
Obrázek 2: Organizační struktura	24
Obrázek 3: Porovnání dlouhodobého majetku a oběžných aktiv	30
Obrázek 4: Krátkodobé pohledávky	31
Obrázek 5: Pasiva celkem	31
Obrázek 6: Porovnání vlastního a cizího kapitálu	32
Obrázek 7: Výkony, výkonová spotřeba a přidaná hodnota	32
Obrázek 8: Vývoj jednotlivých položek výsledku hospodaření	33
Obrázek 9: Struktura pasiv	34
Obrázek 10: Struktura aktiv	34
Obrázek 11: Struktura VZZ	35
Obrázek 12: Likvidita	36
Obrázek 13: Složení NWC	37

Seznam tabulek

Tabulka 1: Základní pojmy	10
Tabulka 2: Porovnání možností na trhu	28
Tabulka 3: Rentabilita	35
Tabulka 4: Likvidita	35
Tabulka 5: Zadluženost	36
Tabulka 6: NWC	37
Tabulka 7: EVA	38
Tabulka 8: Ochota změnit práci v roce 2017	44
Tabulka 9: Bod návratnosti	44

Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Milan Peterka

V Praze dne: 04. 05. 2017

Podpis:

Jméno	Oddělení/ viště	Praco-	Datum	Podpis