Vysoká škola ekonomická v Praze

FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ

Studijní program: Mezinárodní ekonomické vztahy

Obor: Podnikání a právo

Franchisingová smlouva v kontextu nové soukromoprávní úpravy

(diplomová práce)

Autor: Bc. Kateřina Tošilová

Vedoucí práce: doc. JUDr. Zbyněk Švarc, Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně a vyznačila všechny citace z pramenů.

V Praze dne …… ……

podpis studenta

Poděkování

Ráda bych touto cestou vyjádřila poděkování doc. JUDr. Zbyňkovi Švarcovi, Ph.D. za jeho cenné rady a trpělivost při vedení mé diplomové práce. Rovněž děkuji svým blízkým za velkou podporu a pochopení, které prokázali v průběhu psaní mé diplomové práce. Dále mé poděkování patří kanceláři České asociace franchisingu a Janě Nábělkové, franchisantce, která mi poskytla spoustu cenných informací z praxe.

Abstrakt

Cílem této práce je shrnutí základních pojmů a pravidel z oblasti franchisingu. Tento typ podnikání je zevrubně popsán a následně praktikován na příkladu postupu založení franchisingového obchodu.

Klíčová slova

Franchising, franchisor, franchisant, obchodní firma, franchisa, obchod, výrobky a služby, franchisingová smlouva, licence, franchisingové poplatky.

Abstract

The main aim of this final thesis is to sum up basic terms and fundamental rules for franchise branch of economy. With respect to comprehensiveness of its subject, this thesis foremost describes main topics regarding franchising and therefore applies summarized knowledge on practical example based on franchise company foundation procedure.

Keywords

Franchising, franchisor, franchisee, franchise, business firm, trade, goods and services, franchise agreement, license, franchise fees.

Obsah

1 Úvod ... 1
2 Stručný vývoj franchisingu a jeho počátky ... 3
3 Právní úprava franchisingu ... 7
3.1 Změny v právní úpravě franchisingu po vstupu v platnost NOZ ... 7
3.2 Evropský kodex etiky franchisingu ... 10
3.3 Právo EU vztahující se k franchisingu ... 13
3.4 Mezinárodní regulace franchisingu ... 18
3.5 Právo duševního vlastnictví a franchising ... 19
3.5.1 Ochranné známky a franchising ... 20
3.5.2 Průmyslové vzory a franchising ... 22
3.5.3 Vynálezy v oblasti franchisingu ... 23
3.5.4 Užité vzory a topografie polovodičových výrobků v oblasti franchisingu ... 23
3.5.5 Autorské právo a franchising ... 25
3.5.6 Označení původu a franchising ... 27
3.6 Základní pojmy v oblasti franchisingu ... 29
3.7 Instituce zabývající se franchisingem ... 32
3.7.1 Evropská franchisingová federace ... 33
3.7.2 Česká asociace franchisingu ... 33
3.7.3 Český institut pro franchising ... 35
3.7.4 Franchisingové veletrhy a výstavy ... 36
4 Rozšířenost franchisingových smluv v České republice ... 38
5 Franchising ve Francii ... 42
6 Založení franchisingového podniku ... 45
6.1 Podnikatelský záměr ... 45
6.2 Výběr vhodné franchisingové značky ... 46
6.3 Franchisingová smlouva a její podpis ... 50
6.4 Finanční stránka provozu franchisingového obchodu ... 55
6.5 Skladové zásoby a ostatní služby v rámci franchisingové smlouvy ... 56
6.6 Franchising z pohledu daní ... 57
6.6.1 Účetní uzávěrka franchisanta a rozdělování zisku ... 57
6.6.2 Daně z pohledu franchisanta ... 57

6.7 Ukončení činnosti franchisanta 60
7 Výhody a nevýhody franchisingového podnikání 62
7.1 Franchising z pohledu franchisora 62
7.2 Franchising z pohledu franchisanta 63
8 Závěr 66
9 Použité zdroje 70
9.1 Česká literatura 70
9.2 Cizojazyčné zdroje 71
9.3 Internetové zdroje 72
10 Seznam příloh 72
11 Seznam grafů 72

1 Úvod

Franchising, studentovi ekonomického oboru známý pojem, ovšem laik ne vždy ví, co přesně se pod tímto slovem rozumí. Den co den nás při cestě do zaměstnání, školy či k lékaři obklopují obchody, které prezentují zboží či služby pod různými značkami. Málokdo z nás si však při nákupu kosmetiky, hamburgeru či čerstvé šťávy z ovoce uvědomí, že podnikatel, který nám tyto produkty nabízí, nemusí být přímo tvůrcem daného konceptu. Málokterý z nás se také zamyslí nad tím, proč jsou ceny jednoho obchodu v Praze téměř totožné, jako ty v obchodě se stejnou značkou v Plzni. Franchising nás neodmyslitelně obklopuje a existují i teorie, že jím budeme obklopeni čím dál tím více.

Franchising však nemusíme vnímat pouze jako spotřebitelé. Mnohem výraznější vliv má totiž na samotné podnikatele. Franchising hraje významnou roli i v oblasti hospodářské soutěže. Založení podnikání pod osvědčenou značkou totiž znamená obrovskou konkurenční výhodu a to alespoň na počátku našeho podnikání. Tento fakt výrazně ovlivňuje rozhodování budoucího podnikatele v souvislosti s typem zakládaného podnikání. Zároveň je však kladen důraz na zachování spravedlivé hospodářské soutěže. Franchising jako obchodní vztah vznikající na základě franchisingové smlouvy, tedy smlouvy nepojmenované, jinými slovy zasahuje do mnoha oblastí hospodářského práva. Cílem této práce je tedy zevrubné zmapování aktuální situace franchisingu v České republice, ale i ve vztahu k zahraničním institucím působících v této rychle se rozvíjející oblasti ekonomiky. Pro porovnání jsou rovněž v páté kapitole práce nastíněna některá z aktuálních dat o franchisingu ve Francii. Tento stát je v současné době původcem mnoha moderních franchis, které v České republice působí. Mimo jiné mezi ně patří jedna z nejdéle aplikovaných franchis v ČR – Yves Rocher.

Aby byla práce kompletní, nesmí chybět část, kde jsou úvodní teoretické kapitoly aplikovány na praktickém příkladu. V sedmé kapitole je tedy popsán krok po kroku vznik nového franchisanta či franchisingového podniku. Vyzdvihnuty jsou především důležité aspekty, které musí potenciální franchisant vzít v úvahu nejen před samotným sepsáním franchisingové smlouvy. Současně jsou zcela využity cenné informace získané z praxe od osoby, jež sama před několika lety uvedla do provozu svůj obchod pod cizí značkou. Ani to však nestačí, aby byla práce završena. Rovněž důležitou částí je totiž předpo-

slední kapitola, ve které jsou zmíněny nejpodstatnější výhody a nevýhody franchisingového podnikání. Závěry z této kapitoly pak mohou posloužit jako vhodný rádce při rozhodování mezi běžným „svobodným“ podnikáním či podnikáním franchisingového typu, tedy podnikáním s vidinou vyššího zisku, avšak na úkor určitého omezení podnikatelské svobody franchisanta. V neposlední řadě zmiňme, že cílem práce není pouze zmapování světa franchisingu, nýbrž úvaha nad tím, proč vlastně je franchising v současné době velice využívaným typem podnikání a z jakého důvodu je schopen zcela konkurovat běžnému způsobu podnikání, které je tradičně v České republice od sametové revoluce využíváno.

2 Stručný vývoj franchisingu a jeho počátky

Po více než dvaceti letech fungování tržní ekonomiky v České republice, si franchising nachází své místo na trhu. Umožňuje totiž méně sebevědomým podnikatelům pustit se do vlastního podnikání, ovšem se zárukou známé značky a osvědčených postupů. V současné době již můžeme hovořit o obrovském franchisingovém boomu, jelikož alespoň Praha, a jiná velká města České republiky, oplývá obrovským množstvím francisingových obchodů. Bohužel se však nedá říci, že by to znamenalo velký výběr pro spotřebitele. Ba naopak, můžeme totiž říci, že se některé značky zasluhují o jednotvárnost, a to především v pohostinství. „Pojem "franchisa" má své historické kořeny ve středověké Francii, kde se takto označovala privilegia udělovaná feudálem k výrobě nebo prodeji některých výrobků nebo provozování určitých obchodních činností.“

Půjdeme – li však k počátkům franchisingu nebo alespoň k prvním smluvním vztahům, které nabývaly jistých znaků franchisingu, vrátíme se až do období přelomu 19. a 20. století a to do USA. „K prvním průkopníkům patřili vagonoví pendleři. Těmto společnost udělila výhradní práva k prodeji výrobků společnosti na stanoveném území. Současně jim společnost poskytla odpovídající záruku, že ostatní pendleři nebudou na tomto územní prodávat stejné zboží. Jisté prameny též mluví o počátcích franchisingu již ve středověku, kdy vlastníci půdy udělovali práva obhospodařovat jejich půdu rolníkům. Komoditu tedy tvořila půda, kterou rolníci směnili za poplatek a část zisku.

Za první uživatele franchisingu je považována firma Singer Sewing Machine Company, která se již v letech 1860 – 1863 zabývala průmyslovým a odbytovým systémem šicích strojů značky Singer. Její systém byl založen na prodejní síti nezávislých prodejců, kteří ve svých prodejnách prodávali náhradní díly a prováděli opravy šicích strojů. Později, přibližně koncem devadesátých let 19. století, zavedla firma General Motors prodej aut založený na principech franchisingu. Tato firma byla také jednou z prvních, která formulovala franchisovou smlouvu, na jejímž základě získal nezávislý prodejce licenci na prodej elektrických a parních automobilů. “[1]

[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.

Na začátku 20. století se pak franchising rozšířil i na trh s drogistickými výrobky a také na prodej pohonných hmot u čerpacích stanic. Po obnovení světových ekonomik po vyčerpávající druhé světové válce, začal být globálně franchising považován jako snadnější vstup na trh se zavedenou značkou. Taktéž byl spojován s marketingovou strategií společností, která vede k dosažení mnohem větších zisků, než běžné formy podnikání. „Rozvoj franchisingu v USA byl ovlivněn především dvěma příčinami. První příčinou byla možnost získání půjček a jejich zajištění americkou společností Veterans Administration a druhou byl reálný stav ekonomiky, v níž nové nápady mohly být rychle uplatněny právě prostřednictvím franchisingu. Franchising začaly používat především motely, salony krásy, obchody, opravny, čistírny, zaměstnanecké agentury, prádelny, opravny aut. Franchising se prosadil i v oblasti účetnictví a daní a snad nejvítanějším způsobem podnikání se stal v oblasti rychlého občerstvení.“[2] Taktéž v Německu se v tomto období dařilo rozvoji franchisingu. Především v oblasti pivovarnictví se začaly udělovat licence na prodej piva těm podnikům, které uživály jména konkrétního pivovaru. Spolu s těmito licencemi bylo také spojeno užití ochranné známky spojené s produktem či službami.

Velký boom franchisingu však nastal až v 50. letech, kdy se tento způsob podnikání, v pravém slova smyslu, začal též dostávat na Evropský kontinent. „V Evropě byl poprvé franchising využit v roce 1955 ve Velké Británii, když společnost J.Lyons and Co. Ltd. koupila master franchising od americké Wimpy hamburger restaurants.“[3] Otázkou je, proč se právě Velká Británie stala průkopníkem v oblasti franchisingu. Odpověď je více než snadná. Britům totiž nebránila ke vstupu americké značky na evropský kontinent jazyková bariéra. Obchodní jednání a následná kooperace tedy nezaznamenaly v tomto ohledu žádné bariéry. Jediným omezením, které ve zmíněné době mohlo být značné, byla odlišnost kultur a přístup ke stravování. Je totiž více než zřejmé, že takovýto typ rychlého občerstvení do té doby Britové nepoznali.

Postupně se tedy franchising začal šířit a ze Spojených států amerických do Evropy začalo pronikat čím dál tím více obchodních značek. Netrvalo dlouho a i jazykové či výrazné kulturní rozdíly přestaly bránit rozvoji franchisingu i v jiných evropských státech.

---

[2] 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.

[3] BAKER, J. M.: Companion Encyclopedia of Marketing. London: ITBP, 1996

Mimo jiné se po vzoru USA začaly též utvářet nové franchisingové řetězce s původem v Evropě. Dnes tak již můžeme zaznamenat širokou škálu amerických, ale i evropských značek, které zde fungují prostřednictvím franchisingu. Můžeme tedy z těch evropských zmínit například kavárnu a pekárnu s francouzským původem nazývanou Paul, taktéž český koncept pekárenských řetězců, Paneria, zaznamenal obrovské úspěchy a dokonce se v České republice zařadil mezi nejrozšířenější franchisingové značky.

Konkrétně v České republice se franchising začal rozvíjet logicky až po roce 1989, kdy došlo k přechodu k tržnímu hospodářství a uvolnění tuzemských poměrů. V této době tak zaznamenáváme první průsaky amerických a jiných obchodních řetězců, jako je například McDonald's, Yves Rocher či OBI. Zpočátku rozvoji však situace v České republice přesto příliš nepřála. Ekonomická a politická půda sice rozvoji franchisingu přála, ovšem hlavní zábranou rychlého rozvoje byl nedostatek informací. Lidé, kteří o založení vlastního podnikání uvažovali často totiž ani o alternativě v podobě franchisingu vůbec nevěděli. Ekonomika a možná i celá česká společnost totiž musela jaksi začít „od začátku“ a tak nebyl, kdo by organizoval informační semináře, poskytoval informace a podporu začínajícím franchisantům. Prvními osvětovými událostmi v oblasti franchisingu se staly v roce 1991 dva semináře, které se uskutečnily v Praze pod patronací federálního ministerstva financí. Tyto semináře byly určeny pro pracovníky centrálních orgánů a podnikatele. Semináře byly zorganizovány v rámci programu spolupráce OECD Paříž s ČSFR, Maďarskem a Polskem s názvem Partnership in Transition.

Účastníci obou seminářů, spokojeni s jejich obsahovou stránkou, shodně poukazovali na na prostý nedostatek odborných publikací o franchisingu na československém knižním trhu. Tehdy dal mezinárodně uznávaný expert OECD, profesor Martin Mendelsohn z Velké Británie, souhlas s přeložením jeho tří knih o franchisingu do češtiny. První z nich – How to Evaluate a Franchise – byla pod názvem „Franšíza a jak na ni“ v mírně zkrácené formě publikována v příloze týdeníku Českomoravský profit č. 47/1993. Druhá kniha How to franchise Your Business („Franchising ve vašem podnikání“), napsaná společně s Davidem Achesonem, a třetí, How to Franchise Internationally („Jak na franchising v mezinárodním měřítku“) vycházejí nyní společně pod souhrnnným názvem Franchising – moderní forma prodeje.[4]

[4] MENDELSOHN, M. Franchising - moderní forma prodeje. 1.vyd. Praha: Management Press, 1994, 122 s. ISBN 80-856-0354-3.

Taktéž stávající legislativa v 90. letech příliš franchisingu nepřála. Mimo jiné je franchising postaven na kapitálových zdrojích, které byly pro malé a střední podniky v té době dosti nedostupné a to i kvůli problematickému vývoji bankovního sektoru. V roce 1993 však nastal v této oblasti obrovský posun a to zejména založením České asociace franchisingu, jež si již od počátku kladla za cíl podporu rozvoje soudobého stavu franchisingu v České republice a utváření vhodných podmínek pro budoucí vývoj tohoto typu podnikání. Taktéž rok 2002 byl převratným pro svět franchisingu. V Praze se totiž udála první větší franchisingová konference, Franchising Forum 2002, jež nebývale rozšířila dosavadní povědomí o franchisingovém typu podnikání. Následovaly další důležité mezníky, jako bylo vydání první publikace o vývoji franchisingu v ČR, ČR Franchising Česká republika 2003, Českou asociací franchisingu. Za zmínku též stojí rok 2005, kdy se uskutečnil první ročník akce Franchise meeting point - největší přehlídky s tématem franchising. Taktéž se mezi franchisingovými oborníky mluví o významu roku 2008, kdy poradenská společnost Profit system na území České republiky výrazně rozšířila spektrum svých služeb.

V posledních několika letech, také díky významnému přispění České asociace franchisingu, zažívá v České republice podnikání na základě franchisingových licenčních smluv velký rozkvět. Dnes funguje na našem území kolem sta franchisových systémů. Jež dlouho přitom nejde pouze o systémy, které pocházejí ze zahraničí. Čím dál více se začínají prosazovat domácí podnikatelé, pro které je franchising příležitostí pro další výrazný rozvoj jejich podnikání a zároveň příležitostí pro menší podnikatele. Dnes již mezi fransisovými systémy převažují původní domácí koncepty. Nejvíce systémů se rekrutuje z oblasti restaurací, kaváren, čajoven a rychlého občerstvení. Velkou skupinu tvoří také systémy z oboru bydlení a hobby. Dalším zajímavým údajem je, že více než polovina systémů na našem území působí méně než deset let. Je tedy zřejmé, že rozvoj franchisingu u nás začal skutečně teprve před několika lety. Některé systémy, které jsou pro to dost originální, se již dokonce rozhodly expandovat za hranice České republiky.[5]

[5] Rozvoj franchisingu v Česku. [online]. 2008 [cit. 2015-03-14]. Dostupné z: http://franchising.cz/abc-franchisingu/3/rozvoj-franchisingu-cesku/

3 Právní úprava franchisingu

I přes absenci samostatné právní úpravy franchisingu je české právní prostředí této formě podnikání velice dobře nakloněno a v současné době je též zcela v souladu s evropskou právní úpravou. Franchisingová smlouva je v českém právním řádu zařazena mezi tzv. inominátní smlouvy, tedy smlouvy nepojmenované. Znamená to tedy, že české právo neurčuje podstatné náležitosti franchisingové smlouvy. Takto upravenou franchisingovou smlouvu, tedy zařazenou mezi smlouvy nepojmenované, nalezneme ve většině právních řádů. Výjimkou jsou však například Spojené státy americké, Brazílie či Kanada, které mají přímo tzv. „franchisingový zákon“. Franchisingovou smlouvu můžeme definovat z právního hlediska jako smlouvu smíšenou. Snoubí v sobě totiž prvky kupní smlouvy, nájemní či podnájemní smlouvy, licenční smlouvy, komisionářské smlouvy a našli bychom jich jistě ještě několik.

Do roku 2014 se obecně na franchising uplatňovala ustanovení obchodního zákoníku, jakožto na vztahy vznikající mezi podnikateli a při jejich podnikatelské činnosti. Pro franchisingovou smlouvu, tedy jak již bylo zmíněno, smíšenou smlouvu, byla relevantní ustanovení především o kupní smlouvě, licenční smlouvě, mandátní resp. Komisionářské smlouvě. Aplikovala se také obecná ustanovení o odpovědnosti za škodu, smluvních pokut (subsidiárně ke starému občanskému zákoníku), mlčenlivosti o důvěrných informacích atd. Obsahovala-li franchisingová smlouva současně ustanovení o nájmu či podnájmu nebytových prostor, bylo třeba též aplikovat zákon o nájmu a podnájmu nebytových prostor. Nesmíme též zapomenout, že i na franchisingovou smlouvu se též vztahují příslušná ustanovení pracovněprávních, daňových, účetních předpisů a rovněž předpisy zabývající se ochranou hospodářské soutěže.

3.1 Změny v právní úpravě franchisingu po vstupu v platnost NOZ

Od 1. 1. 2014 vstoupil v platnost Nový občanský zákoník (zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník), který představuje největší změnu právních předpisů soukromého práva v soudobé historii. Zanikla dosavadní dvojkolejnost občanského a obchodního práva a veškerá ustanovení této oblasti byla zařazena do jednoho právního předpisu. Rozdílnost uplatnění ustanovení u tzv. relativních či absolutních obchodů tedy ztrácí pomalu na

významu, i když je stále zachována a možná i posílena, ochrana slabší strany právních vztahů. Nemusíme tedy zmiňovat, že tyto významné změny právního prostředí zasáhly také franchisingové prostředí. I nadále zůstává tento typ smluvního vztahu zařazen mezi nepojmenované smlouvy a tedy obsahuje prvky rozličných smluv pojmenovaných, jejichž ustanoveními se v příslušné části řídí. Rovněž současně platí, že franchisingová smlouva by měla obsahovat alespoň základní ustanovení vztahující se k tomuto typu smluvního vztahu. Jako příklad můžeme jmenovat podmínky udělení licence k ochranným známkám, převod know-how a samotné poskytnutí franchisy. Mimoto z praxe taktéž vyplývá, že by franchisingová smlouva měl obsahovat také ustanovení o informační povinnosti smluvních stran, práva kontroly, poplatky, o společné marketingové strategii a také o školení nově vznikajícího franchisanta.

Nově však občanský zákoník z roku 2014 zakotvuje předsmluvní informační povinnost spočívající v relevantních informačních tocích na obou stranách nově vznikajícího smluvního vztahu, které umožňují oběma těmto stranám uskutečnit kvalitní rozhodnutí o tom, zda se stanou součástí franchisingového vztahu. Tato povinnost je zákonem vynucována pod sankcí odpovědnosti za škodu. Zmíněná informační povinnost se však především vztahuje na samotného franchisora, který musí řádné svou protistranu informovat o tom, kdo je a jaký je koncept nabízeného licenčního podnikání. Taktéž fikce uzavření smlouvy přinesla velký průlom do oblasti franchisingu. Doposud totiž smlouva nebyla rozhodovacími orgány chápána za uzavřenou, neobsahovala-li alespoň jedno z ustanovení, jež obsahovat měla. Současně lze tedy považovat smlouvu za uzavřenou, pokud lze s ohledem na následné chování jejích účastníků předpokládat, že by smlouvu uzavřely i bez této náležitosti.

Nový občanský zákoník též upravuje tzv. faktické přijetí nabídky. Znamená to, že je-li to obvyklé, k uzavření smlouvy dojde rovněž určitými kroky, které podnikne protistrana smluvního vztahu. Jedná se například o zaplacení faktury, přijetí zboží atp. Změnou oproti původní právní úpravě je pak platnost smlouvy přijaté s nepodstatnými změnami smluvními podmínkami To však platí pouze v případě, kdy protistrana tyto změny výslovně neodmítne.

Dle nové občanskoprávní úpravy je též důležité dbát na podmínky uzavírání smlouvy a především dbát důležitosti také při ústním předsmluvním jednání, i to totiž v případě, že daný smluvní typ výslovně nevyžaduje písemnou smlouvu, má veliký význam. Pozor si

v tomto případě musíme dát také na písemná potvrzení těchto ústních jednání. Ta totiž v případě ústního uzavření smlouvy mají přednost. Jinými slovy, domluvíme-li si se svým smluvním partnerem nějaké podmínky, on nám následně zašle například e-mailem písemné potvrzení s jistými odchylkami, zákon stanoví, že smlouva vzniká právě tímto písemným potvrzením. V oblasti smluvních vztahů nový občanský zákoník též určitým způsobem uvolňuje podmínku písemné formy smlouvy. Pokud tedy zákon či smluvní strany přímo nestanoví písemnou formu ujednání, může být smlouva uzavřena v libovolné podobě, tedy i například ústně. Domluví-li se však strany na uzavření smlouvy v písemné formě, i přes to, že smlouva být původně písemná nemusela, následné změny této smlouvy mohou být i ústní. Odpadá zde tedy jakýsi přenos formy z originální smlouvy.

3.2 Evropský kodex etiky franchisingu

V 70. letech, tedy v době velkého rozkvětu franchisingu, spolu s potřebou šířit informace o nově vznikajícím fenoménu, se zrodila též potřeba regulovat či usměrňovat jakési slušné jednání účastníků franchisingu v Evropě. Rostoucí počet franchisingových podnikatelů bylo třeba usměrňovat jistým samoregulačním systémem, který by mimo jiné přesvědčoval zákazníka o důvěryhodnosti a spolehlivosti franchisingového systému. A tak v roce 1972 vzniká po francouzském vzoru Evropský kodex etiky franchisingu.

Původně Kodex existoval pouze v podobě základního textu, který byl závazný bez rozdílu pro všechny členy asociací a federací sdružených v EFF. S rozvojem franchisingu a narůstající velikostí a reprezentativností jeho zastánců, tedy národních franchisových asociací a federací, bylo členům EFF časem umožněno interpretovat a rozšířit uplatnění základního textu tak, aby lépe vyhovoval zvláštnostem jednotlivých národních trhů i národnímu precedenčnímu právu a jeho vývoji. Některé národní asociace a federace si tak vytvořily svoje vlastní národní přílohy, jejichž přijetí je společně s přijetím základního textu Kodexu pro uchazeče o členství v těchto asociacích a federacích nezbytným předpokladem. EFF je prostřednictvím své výkonné rady garantem původního textu a národní přílohy se od původního textu nesmějí odchylovat ani s ním být jakkoliv v rozporu.[6]

Základním kamenem právní úpravy franchisingu v zemích, které jsou členy Evropské franchisingové federace, jsou závazná ustanovení týkající se především řádného předávání informací mezi budoucími obchodními partnery. Předně tedy poskytovalel franchisingové značky je dle těchto ustanovení franchisanta plně seznámit s veškerými detaily ohledně budoucího vztahu či samotného podnikání pod jeho značkou. Ve Francii tuto povinnost například upravuje Loi Doubin (1989), kde ovšem není upravena pouze oblast franchisingu, nýbrž veškeré smluvní vztahy, jež umožňují převody obchodních značek. Ve Španělsku se pak jistá část legislativy zabývá touto otázkou pro franchising odděleně. Ve většině případů ostatních států není legislativa přímo zaměřena na zmíněnou oblast a franchising jako smlouva nepojmenovaná či „neklasifikovaná“ je upravena

[6] CHOPRA, Carol. Evropský kodex etiky franchisingu a jeho role jako zdroje právních a etických informací pro účastníky franchisingu v Evropě. [online]. 2/2008 [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: http://www.czech-franchise.cz

mnoha ustanoveními z oblasti obecného obchodu. Tím spíše, když franchisingová smlouva zasahuje do více oblastí práva.

„Kodex definuje řadu obecných principů majících za cíl ochranu loajálnosti, upřímnosti a vyrovnanosti ve všech stádiích vztahu mezi franchisorem a franchisantem. Úsilí o kvalitu tohoto vztahu musí být oboustranné. Ve svém důsledku jsou v Kodexu zakotvené zásady podstatou, jež musí přesáhnout hranice stanovené přísnými omezeními franchisové smlouvy a být přítomna ve všech aspektech vztahu mezi franchisorem a franchisantem od předsmluvní fáze (poskytnutí informací před uzavřením smlouvy) až po fázi po uzavření smlouvy (respektování zákazu konkurence po uplynutí doby platnosti smlouvy). Kromě toho, že tato podstata musí prostupovat veškerými smluvními záležitostmi franchisora a franchisanta, musí rovněž sloužit vyšším zájmům dané franchisové sítě a koncového zákazníka.

Členové národních asociací a federací EFF se zavázali respektovat principy a podstatu Kodexu. Činí tak tím, že zásady Kodexu převedou přímo do ustanovení svých franchisových smluv, nebo tím, že ke smlouvě připojí svou národní přílohu. V obou případech se pro smluvní strany stává Kodex závazným. Bez ohledu na to, jakou formu franchisor zvolí, je cílem vždy převedení podstaty Kodexu do konkrétní praxe, za hranice obsahu franchisové smlouvy. EFF a jejím členům nezáleží na právním postavení Kodexu, ale na jeho skutečném dopadu na rozvoj franchisingu v Evropě.“[7]

Vymáhání dodržování ustanovení Kodexu je přímo svázané se členstvím v Evropské franchisingové federaci. Nedodržování etiky Kodexu tedy může vést k vyloučení člena či zamítnutí žádosti o členství. Uplatnění Kodexu je však omezeno vzhledem k tomu, že čelny Evropské franchisingové federace nejsou všechny státy působící v oblasti franchisingu. Můžeme však říci, že všechny významné franchisingové systémy jsou však její součástí a tak se značná část evropských států Kodexem řídí. Určitě si můžeme všimnout, že členství ve Federaci znamená určitou prestiž pro franchisingový systém, a tak většina subjektů působící v oblasti franchisingu, usiluje, aby byla její součástí. Jak již bylo zmíněno, členství znamená ovšem i velký závazek. Často tak ve franchisingových smlouvách můžeme nalézt přímo odkazy na jednotlivé články Kodexu. Taktéž fran-

[7] CHOPRA, Carol. Evropský kodex etiky franchisingu a jeho role jako zdroje právních a etických informací pro účastníky franchisingu v Evropě. [online]. 2/2008 [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: http://www.czech-franchise.cz

couzské soudy při rozhodování obchodních sporů v oblasti franchisingu přihlíží k tomuto textu.

„Mezi odborníky na právo v oblasti franchisingu se diskutuje, zdali by Evropský kodex etiky franchisingu měl být považován za „obchodní zvyklost“ a, pokud ano, zdali může být považován za právní pramen tak, jak je tomu v případě jiných obchodních zvyklostí. V zemích, kde se z Kodexu čerpá v právní teorii franchisingu, je tato diskuse nejprudší. V jiných zemích se Kodex častěji považuje za oborovou „značku kvality“. Značku kvality člena asociace nebo federace EFF a, v jejím úsilí o ochranu etického franchisingu, značku kvality asociace či federace samotné.“[8]

[8] CHOPRA, Carol. Evropský kodex etiky franchisingu a jeho role jako zdroje právních a etických informací pro účastníky franchisingu v Evropě. [online]. 2/2008 [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: http://www.czech-franchise.cz

3.3 Právo EU vztahující se k franchisingu

Úvodem do této podkapitoly je nutné upřesnit, na jakých principech je postaveno právo Evropské unie. Právo EU je považováno za soubor právních norem, který je nadřízený normám jednotlivých států. Máme totiž za to, že právo EU je vlastně výtvorem členů EU, kteří s jeho použitím v rámci společenství souhlasili a sami se na jeho tvorbě podíleli. Právo Evropské unie se vztahuje na subjekty působící na jejím území, tedy i na soukromoprávní subjekty a jednotlivé občany. Také můžeme zaznamenat jistý mezinárodní dopad práva EU a to vůči třetím osobám. Upřednostňovaný intrakomunitární dopad, konkrétně pak v souvislosti s jednotlivými dopady, odlišuje právo EU od mezinárodního práva. Jistá část působnosti byla přenesena z národních právních systémů právě na právo EU. Především mluvíme o oblast obchodu a podnikání. Přeci jen EU přinesla volný pohyb osob, volný obchod a uvolnění hranic mezi jednotlivými členskými státy. Regulace na centrální bázi tak byla zcela jistě potřeba. Systém práva Evropské unie je zcela jedinečný a těžko se přirovnává jak vnitrostátnímu či mezinárodnímu systému práva. Právo EU je vytvářeno jeho členy, suverénními státy, a je následně přenášeno do vnitrostátních právních úprav. Státní orgány pak jsou povinni se jím řídit a řádně ho v praxi aplikovat.

Právo Evropské unie můžeme rozdělit na právo primární a sekundární. První oblast evropského práva zahrnuje zakladatelské smlouvy včetně jejich příloh a protokolu. Můžeme tedy říci, že oblast primárního práva tvoří styčný bod pro fungování celé Evropské unie jako celku. Oproti tomu sekundární právo EU již sleduje samotný život Evropské unie. Patří sem nařízení, směrnice, doporučení a judikatura soudů. Jednotlivé definice těchto právních aktů nejsou předmětem této práce.

Franchisingová smlouva často připomíná jistými definičními znaky tzv. vertikální dohody. Jedná se o dohody mezi dvěma podniky, které fungují na různé úrovni výrobního či distribučního řetězce, jež se týkají podmínek, za kterých mohou smluvní strany odebírat, prodávat či dále prodávat zboží nebo služby. Takto zavázané osoby tedy pohltí určitou část trhu a neumožní volnou hospodářskou soutěž. Z tohoto důvodu bylo třeba na úrovni Evropské unie franchisingové smlouvy upravit tak, aby nebyly označovány jako dohody narušující hospodářskou soutěž. Samozřejmě, že bylo nutné stanovit také limity, po jejichž překročení již není možné přihlížet k faktu, že se jedná o franchisin-

govou smlouvu. Aby tedy nebyly franchisingové smlouvy označovány a sankciovány jako kartelové dohody, byla jim v rámci práva EU udělena výjimka[9] z obecného zákazu upraveného ve Smlouvě o fungování Evropské unie[10]. Zmíněné Nařízení[11] upravuje udělenou blokovou výjimku ve vztahu k vertikálním dohodám takto:

Článek 2

Podle čl. 101 odst. 3 Smlouvy a s výhradou ustanovení tohoto nařízení se čl. 101 odst. 1 Smlouvy prohlašuje za nepoužitelný pro vertikální dohody. Toto udělení výjimky se použije v míře, v jaké tyto dohody obsahují vertikální omezení.

2. Výjimka podle odstavce 1 se vztahuje pouze na vertikální dohody uzavřené mezi sdružením podniků a jeho členy, nebo mezi tímto sdružením a jeho dodavateli, pokud jsou všichni jeho členové maloobchodníci se zbožím a pokud žádný z jednotlivých členů tohoto sdružení spolu se spojenými podniky nemá celkový roční obrat vyšší než 50 milionů EUR. Toto nařízení se vztahuje na vertikální dohody těchto sdružení, aniž je dotčeno použití článku 101 Smlouvy pro horizontální dohody uzavřené členy sdružení nebo pro rozhodnutí přijatá tímto sdružením.

3. Výjimka podle odstavce 1 se vztahuje na vertikální dohody obsahující ustanovení týkající se postoupení práv duševního vlastnictví kupujícímu nebo jejich použití kupujícím za předpokladu, že tato ustanovení nejsou hlavním předmětem těchto dohod a že jsou přímo spojená s užíváním, prodejem nebo dalším prodejem zboží nebo služeb kupujícím nebo jeho zákazníky. Výjimka se použije pouze za podmínky, že tato ustanovení, pokud jde o smluvní zboží nebo služby, neobsahují omezení hospodářské soutěže, která mají stejný předmět jako vertikální omezení, jež nejsou podle tohoto nařízení vyňata.

4. Výjimka podle odstavce 1 se nevztahuje na vertikální dohody uzavřené mezi soutěžícími podniky. Výjimka se však použije v případě, že soutěžící podniky uzavřou mezi sebou nereciproční vertikální smlouvu a: a) dodavatel je výrobce a distributor zboží, zatímco kupující je distributor, který není na úrovni výroby soutěžícím podnikem; nebo b) dodavatel je poskytovatel služeb na několika obchodních úrovních, zatímco kupující

[9] Nařízení Komise EU č. 330/2010 ze dne 20. dubna 2010

[10] Konkrétně ve článku č. 101, odst. 2 SFEU

[11] Nařízení Komise EU č. 330/2010 ze dne 20. dubna 2010

poskytuje své zboží nebo služby na maloobchodní úrovni a není soutěžícím podnikem na obchodní úrovni, kde nakupuje smluvní služby.

5. Toto nařízení se nevztahuje na vertikální dohody, jejichž předmět spadá do oblasti působnosti jiného nařízení o blokových výjimkách, není-li v takovém nařízení stanoveno jinak.

Dále toto nařízení upravuje prahovou hodnotu pro tržní podíl, kterého může franchisingová (tedy případná vertikální) dohoda dosáhnout. Výše zmíněná výjimka se použije za podmínky, že tržní podíl dodavatele nepřesahuje 30 % relevantního trhu, na kterém prodává smluvní zboží nebo služby, a tržní podíl kupujícího nepřesahuje 30 % relevantního trhu, na kterém nakupuje smluvní zboží nebo služby. Pokud podnik na základě dohody mezi vícero stranami nakupuje smluvní zboží nebo služby od podniku, jenž je stranou dohody, a prodává smluvní zboží nebo služby jinému podniku, jenž je stranou dohody, nepřesahuje-li jeho tržní podíl jako nakupujícího a dodavatele prahovou hodnotu 30 % za účelem použití výjimky stanovené ve článku 2.

Nařízení také stanovuje tzv. tvrdá omezení, tedy taková omezení, která by vedla k odebrání blokové výjimky. Jedná se především o taková zakázaná obecná, která vedou k:

a) omezení aktivních prodejů na výhradním území nebo výhradní skupině zákazníků vyhrazené dodavateli nebo přidělené dodavatelem jinému kupujícímu tam, kde toto omezení neomezuje prodeje uskutečňované zákazníky kupujícího,

b) omezení prodejů konečným uživatelům ze strany kupujícího, jenž působí na velkoobchodní úrovni,

c) omezení prodejů členy systému selektivní distribuce pro neschválené distributory na území, které je dodavatelem vyhrazeno pro provoz systému,

d) omezení možnosti kupujícího prodávat komponenty určené k začlenění do jiných výrobků zákazníkům, kteří by je používali k výrobě stejného typu zboží, jako je zboží vyráběné dodavatelem.

Zcela extrahovaná z výjimky uvedené v článku 2 jsou takové dohody, které Nařízení označuje jako „vyloučená omezení“. Mezi nimi můžeme jmenovat následující:

a) jakýkoli přímý nebo nepřímý zákaz soutěžit, jehož trvání je neomezené nebo je delší než pět let;

b) jakýkoli přímý nebo nepřímý závazek zabraňující kupujícímu po uplynutí dohody vyrábět, nakupovat, prodávat nebo dále prodávat zboží nebo služby;

c) jakýkoli přímý nebo nepřímý závazek ukládající členům systému selektivní distribuce neprodávat značky určitých soutěžících dodavatelů.

Nařízení také zmiňuje omezení pro paralelní sítě vertikálních dohod a to odkazem na článek 1a nařízení č. 19/65/EHS, kde umožňuje Komisi řešit případy paralelních dohod s více než 50 % podílem relevantního trhu.

Článek 7

Použití prahové hodnoty tržního podílu

Pro uplatňování prahové hodnoty tržního podílu stanovené v článku 3 se použijí tato pravidla:

a) tržní podíl dodavatele se vypočítá na základě údajů o hodnotě prodejů na trhu a tržní podíl kupujícího se vypočítá na základě údajů o hodnotě nákupů na trhu. Pokud údaje o hodnotě prodejů nebo nákupů na trhu nejsou k dispozici, je možné stanovit tržní podíl dotyčného podniku na základě odhadů založených na jiných důvěryhodných informacích týkajících se trhu, včetně objemu prodejů a nákupů na tomto trhu;

b) tržní podíly se vypočítají na základě údajů týkajících se předchozího kalendářního roku;

c) tržní podíl dodavatele zahrnuje zboží nebo služby dodané za účelem prodeje vertikálně integrovaným distributorům;

d) pokud tržní podíl, jenž byl původně menší než 30 %, překročí uvedenou hranici, avšak nepřesáhne-li 35 %, výjimka podle článku 2 se nadále použije po dobu dvou po sobě jdoucích kalendářních let následujících po roce, ve kterém byla poprvé překročena hranice 30 %;

e) pokud tržní podíl, jenž byl původně menší než 30 %, následně překročí hranici 35 %, výjimka podle článku 2 nadále platí po dobu jednoho kalendářního roku následujícího po roce, ve kterém byla poprvé překročena hranice 35 %;

f) výhodu podle písmen d) a e) nelze kombinovat tak, aby bylo překročeno období dvou kalendářních let;

g) tržní podíl podniků uvedených v čl. 1 odst. 2 druhém pododstavci písm. e) se rovnoměrně rozdělí na každý podnik, který má práva nebo pravomoci uvedené v čl. 1 odst. 2 druhém pododstavci písm. a).

Článek 8

Použití prahové hodnoty obratu

1. Pro výpočet celkového ročního obratu podle čl. 2 odst. 2 se sečtou obraty po odečtení daní a poplatků během předchozího účetního roku příslušné strany vertikální dohody a obratu dosaženého spojenými podniky za veškeré zboží a služby. K tomuto účelu se nepřihlíží k obchodům uzavřeným mezi stranami vertikální dohody a s nimi spojenými podniky, ani k obchodům mezi těmito spojenými podniky.

2. Výjimka podle článku 2 se nadále použije, pokud během dvou po sobě jdoucích účetních let není prahová hodnota celkového ročního obratu překročena o více než 10 %.

Speciální případy vertikálních dohod, například v odvětví motorových vozidel, jsou upraveny v sekundárním právu EU nařízeními Komise.

3.4 Mezinárodní regulace franchisingu

Vzhledem k tomu, že franchising často přesahuje hranice jednotlivých států a v případě Evropské unie také celého společenství (vezmeme-li v úvahu například americké franšízy), je taktéž nutné zabývat se franchisingem na mezinárodní úrovni. Velice významnou roli v této sféře zaujímá Mezinárodní ústav pro sjednocování soukromého práva UNIDROIT. Tato nezávislá mezivládní organizace má sídlo v Římě a sdružuje státy, které přistoupily k UNIDROIT Statute. Česká republika je jedním z 60 členských států, které takto učinily. Hlavním cílem UNIDROIT je harmonizace a koordinace soukromého práva členských států. Svého cíle se snaží dosáhnout pomocí produkce vzorových smluv, uskutečňování výzkumů různých oblastí soukromého práva a taktéž šířením informací pomocí nejrůznějších specializovaných konferencí. Produktem činnosti této organizace bylo v roce 2002 taktéž přijetí modelového zákona o předsmluvní informační povinnosti v rámci franchisingu – Model Franchise Disclosure Law. Tento modelový zákon je koncipován velice obecně, což má svůj významný důvod. Hlavní myšlenkou expertů, kteří se na jeho tvorbě podíleli, potažmo samozřejmě celé UNIDROIT, byla podpora franchisingu v jednotlivých členských zemích. Modelový zákon by totiž měl sloužit jako podklad pro jednotlivé zákonodárce k vytvoření samostatných právních úprav oblasti franchisingu. V mezinárodním měřítku je franchising chápán jako velice úspěšná a přínosná forma zřizování podniku, která významně podporuje rozvoj podnikání. Osvědčené know-how providera franchisingové licence totiž značně usnadňuje malým podnikatelům vstup na trh. Modelová smlouva určuje práva a povinnosti v předávání informací mezi potenciálními subjekty franchisingové smlouvy. Zaměřuje se tedy především na předsmluvní jednání, kdy spolu strany jednají o možné budoucí spolupráci. Potenciální franchisant potřebuje získat dostatečné informace k tomu, aby byl schopen se následně rozhodnout, zda do vztahu vstoupí. Taktéž franchisor má právo na to získat dostupné informace o druhé straně a to tak, aby se předešlo možným budoucím neshodám ve smluvním vztahu. Problematická zde může být oblast sdělování informací především ze strany franchisora, jelikož do značné míry zasahují do obchodního tajemství.

3.5 Právo duševního vlastnictví a franchising

Ochrana duševního vlastnictví je velmi zajímavou otázkou, jelikož se zabývá nehmotnými statky, tedy výsledky lidské tvůrčí či netvůrčí činnosti. Aby bylo možné nehmotné statky chránit právem, je třeba, aby byly nějaký způsobem zaznamenány na hmotném nosiči. Lépe řečeno, musí mít takovou vnímatelnou či hmotnou podobu, jejíž existenci a případnou kvalitu může posoudit i třetí strana. Duševní vlastnictví je velice široký pojem, pod kterým si můžeme představit tři základní skupiny statků. První z nich jsou průmyslová práva k výsledkům tvůrčí činnosti. Tato skupina zahrnuje například práva k vynálezům, průmyslovým vzorům, zlepšovacím návrhům, užitým vzorům, topografii polovodičových výrobků a také know-how. Další, neméně významnou skupinou, jsou práva na označení. Patří sem například ochranné známky, které, jak se později dozvíme, velice úzce souvisí právě s franchisingem, označení původu výrobku, ale také obchodní firma. Poslední skupinou jsou pak autorská práva a to k dílům literárním, vědeckým, uměleckým a za určitých podmínek také software.

Oblast duševního vlastnictví a především jeho ochrana je zakotvena v následujících zákonech:

- zákon č. 441/2003 Sb., o ochranných známkách
- zákon č. 527/1990 Sb., o vynálezech, průmyslových vzorech a zlepšovacích návrzích
- zákon č. 478/1992 Sb., o užitých vzorech
- zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon
- zákon č. 529/1991 Sb., o ochraně topografií polovodičových výrobků
- zákon č. 452/2001 Sb. o ochraně označení původu výrobků a další.

3.5.1 Ochranné známky a franchising

Jak již bylo zmíněno, pro franchising jsou významné otázky týkající se ochranných známek. Především důraz na správný převod práv k ochranné známce má své opodstatnění. Zákon č. 441/2003 Sb., o ochranných známkách, definuje ochrannou známku následovně:

Ochrannou známkou může být za podmínek stanovených tímto zákonem jakékoliv označení schopné grafického znázornění, zejména slova, včetně osobních jmen, barvy, kresby, písmena, číslice, tvar výrobku nebo jeho obal, pokud je toto označení způsobilé odlišit výrobky nebo služby jedné osoby od výrobků nebo služeb jiné osoby.

Taktéž zákon určí, že ochranné známky jsou v České republice registrovány v rejstříku ochranných známek, který spadá pod agendu Úřadu průmyslového vlastnictví. Taktéž se právní ochrana vztahuje na ochranné známky zapsané u Mezinárodního úřadu pro duševní vlastnictví s účinky pro Českou republiku a to na základě mezinárodní přihlášky ve smyslu Madridské dohody[12] o mezinárodním zápisu továrních nebo obchodních známek nebo Protokolu k Madridské dohodě[13]. Dále můžeme hovořit o tzv. ochranné známce společenství, která je ochrannou známkou zapsanou u Úřadu pro harmonizaci ve vnitřním trhu (známky a vzory) podle nařízení Rady Evropských společenství o ochranné známce Společenství[14]. Zákon o ochranných známkách též definuje všeobecně známé ochranné známky ve smyslu článku 6bis Pařížské úmluvy na ochranu průmyslo-

[12] Madridská dohoda o mezinárodním zápisu továrních nebo obchodních známek ze dne 14. dubna 1891, revidovaná v Bruselu dne 14. prosince 1900, ve Washingtonu dne 2. června 1911, v Haagu dne 6. listopadu 1925, v Londýně dne 2. června 1934, v Nice dne 15. června 1957 a ve Stockholmu dne 14. července 1967, uveřejněná pod č. 65/1975 Sb., ve znění vyhlášky č. 78/1985 Sb., a Protokol k Madridské dohodě o mezinárodním zápisu ochranných známek sjednaný v Madridu dne 27. června 1989, uveřejněný pod č. 248/1996 Sb.

[13] Takovéto ochranné známky se následně nazývají mezinárodní ochranné známky.

[14] Nařízení Rady Evropských společenství č. 40/94 z 20. prosince 1993 o ochranné známce Společenství, Nařízení Rady Evropských společenství č. 3288/1994 z 22. prosince 1994, kterým se mění nařízení č. 40/94.

vého vlastnictví[15] a článku 16 Dohody o obchodních aspektech práv duševního vlastnictví[16].

„Užívat ochrannou známku lze na základě licenční smlouvy, a to jen pro výrobky a služby, pro které byla zapsána, nebo pro jejich část. Nabyvatelem licence (franchisantem) může být pouze fyzická nebo právnická osoba, jejímž předmětem podnikání jsou výrobky nebo služby, pro které byla ochranná známka zapsána. Právo užívat ochrannou známku vzniká nabyvateli až dnem zápisu licenční smlouvy do rejstříku. O tento zápis je ze zákona povinen požádat majitel ochranné známky (franchisor). Majitel ochranné známky je rovněž oprávněn svoji ochrannou známku převést, a to za podmínek uvedených v ustanovení §19 a násl. OchrZn. Institut převodu ochranných známek se ale v rámci franchisového podnikání nevyužívá, neboť z podstaty franchisingu vyplývá, že franchisor je vždy výlučným majitelem ochranné známky zapsané pro jeho výrobky a služby v rejstříku ochranných známek a franchisantovi (franchisantům) poskytuje pouze právo užívat tuto ochrannou známku v souladu s licenční smlouvou. Pokud by franchisor právo majitele ochranné známky ztratil, pak by franchisor nemohl dále budovat svoji franchisovou síť a nejednalo by se o franchising.“[17]

Ochranná známka hraje ve franchisingu významnou roli. Licenční smlouvou převádí franchisor práva k ochranné známce na franchisanta. Často ustanovení licenční smlouvy bývají přímo součástí franchisingové smlouvy. V tom případě je franchisant oprávněn užívat ochrannou známku za podmínek stanovených právě v této franchisingové, případě přímo licenční smlouvě. Můžeme však i narazit na ty franchisory, kteří nechtějí pro franchising využít svou ochrannou známku, nýbrž chtějí franchisingové smlouvy uzavírat pod jinou obchodní značkou. V tomto případě je však třeba dbát důkladně na zamezení možnosti záměny či klamání spotřebitele.

---

[15] Pařížská úmluva na ochranu průmyslového vlastnictví ze dne 20. března 1883, revidovaná v Bruselu dne 14. prosince 1900, ve Washingtonu dne 2. června 1911, v Haagu dne 6. listopadu 1925, v Londýně dne 2. června 1934, v Lisabonu dne 31. října 1958 a ve Stockholmu dne 14. července 1967, uveřejněná pod č. 64/1975 Sb., ve znění vyhlášky č. 81/1985 Sb.

[16] Příloha 1C Dohody o zřízení Světové obchodní organizace (WTO), uveřejněné pod č. 191/1995 Sb.

[17] ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004, xvii, 205 s. ISBN 80-717-9894-0.

3.5.2 Průmyslové vzory a franchising

Neméně významnou částí práva duševního vlastnictví je ta, jež se soustředí na průmyslové vzory. I tyto nehmotné statky jsou úzce spjaty s franchisingem. Právním základem pro ochranu průmyslových vzorů je, jak název napovídá, zákon č. 207/2000 Sb., o ochraně průmyslových vzorů. Ten definuje průmyslový vzor jako vzhled výrobku nebo jeho části, spočívající zejména ve znacích linií, obrysů, barev, tvaru, struktury nebo materiálů výrobku samotného, nebo jeho zdobení. „Jde o vizuálně vnímatelnou vlastnost výrobku, nikoliv např. o jeho technickou nebo konstrukční podstatu. Výrobkem je průmyslově nebo řemeslně vyrobený prostorový nebo plošný předmět. Grafika sama o sobě, bez spojení s konkrétním výrobkem, průmyslovým vzorem není.

Ne každý průmyslový vzor je možné chránit. Průmyslový vzor lze chránit, je-li nový a má-li individuální povahu. Nový je, nebyl-li přede dnem podání přihlášky nebo přede dnem vzniku práva přednosti zpřístupněn veřejnosti shodný průmyslový vzor. Za takové zpřístupnění se nepovažuje případ, když byl průmyslový vzor zpřístupněn původcem průmyslového vzoru nebo jeho právním nástupcem během 12 měsíců přede dnem podání přihlášky. Průmyslové vzory se považují za shodné, jestliže se liší pouze nepodstatně. Průmyslový vzor má individuální povahu, jestliže celkový dojem, který vyvolává u informovaného uživatele, se liší od celkového dojmu, který u něj vyvolává průmyslový vzor zpřístupněný přede dnem podání přihlášky. Vedle základních požadavků pro ochranu průmyslových vzorů jsou ještě další, v aplikaci méně frekventované nároky. Pokud se jich týká, je třeba odkázat na platný zákon č. 207/2000 Sb., o ochraně průmyslových vzorů.“[18]

Ochrana zaregistrovaného průmyslového vzoru spočívá především na zabezpečení práv k průmyslovému vzoru v rukou té osoby, která si ho řádně registrovala. Znamená to tedy, že stejně jako v případě ochranných známek, má vlastník průmyslového vzoru právo vzor užívat, bránit třetím osobám neoprávněně ho užívat, poskytnout souhlas s jeho užitím pomocí licenční smlouvy a případně také průmyslový vzor převést. Pro oblast franchisingu však, stejně jako u ochranných známek, připadá v úvahu právě pouze licenční smlouva, protože převedl-li by majitel průmyslového vzoru veškerá svá prá-

[18] ÚŘAD PRŮMYSLOVÉHO VLASTNICTVÍ. *Průmyslová práva: Průmyslové vzory*. Dostupné z: http://www.upv.cz/cs/prumyslova-prava/prumyslove-vzory.html

va na franchisanta, zcela by se tak zbavil všech práv, které se k průmyslovému vzoru váží a tím pádem by franchising ztratil na významu v této situaci.

3.5.3 Vynálezy v oblasti franchisingu

Taktéž vynález hraje významnou roli ve světě franchisingu. Formou ochrany vynálezu je patent. Základním kamenem právní ochrany vynálezu je registrace v patentovém rejstříku, kam se zapisují veškeré převody práv související s vynálezem a také licenční smlouvy či udělené licence. Vynálezce je totiž výlučným vlastníkem vynálezu a on jediný má právo s ním nakládat, propůjčovat určitá práva či dokonce patentová práva zcela převézt. Ochranu vynálezů zaštiťuje zákon č. 527/1990 Sb., o vynálezech a zlepšovacích návrzích. Aby byly vynálezy zákonem chráněny, musí především splňovat zcela zákonnou definici. Ta říká, že vynález musí být výsledkem vynálezecké činnosti průmyslově využitelný a rovněž nový. Právě novost je významnou složkou definice vynálezu. Již od pradávna byly vynálezy chápány jako něco, co posouvalo lidský život o něco dále, ulehčovaly člověku všední i nevšední činnosti a tento přínos byl chápán jako užitá hodnota, jež byla třeba po zásluze odměněna. Na takovéto vynálezy je možné vydat patent. Následně zákon vymezuje vynález negativně, tedy určuje, co vynález není. Za vynález zákon nepovažuje:

a) objevy, vědecké teorie a matematické metody;

b) estetické výtvory;

c) plány, pravidla a způsoby vykonávání duševní činnosti, hraní her nebo vykonávání obchodní činnosti, jakož i programy počítačů;

d) podávání informací.

3.5.4 Užité vzory a topografie polovodičových výrobků v oblasti franchisingu

Průmyslové vlastnictví zahrnuje taktéž neodmyslitelně užité vzory. I ty bývají předmětem franchisingové smlouvy. Užité vzory jsou upraveny v zákoně č. 478/1992 Sb., o užitých vzorech. Tento zákon definuje užité vzory jako technická řešení, která jsou nová, přesahují rámec pouhé odborné dovednosti a jsou průmyslově využitelná. Opět se

zde se/tkáváme s negativním výčtem, tedy označením toho, co zejména technickým řešením není.

Technickými řešeními podle tohoto zákona nejsou zejména:

a) objevy, vědecké teorie a matematické metody,

b) pouhé vnější úpravy výrobků,

c) plány, pravidla a způsoby vykonávání duševní činnosti,

d) programy počítačů,

e) pouhé uvedení informace.

Užitnými vzory nelze chránit

a) technická řešení, která jsou v rozporu s obecnými zájmy, zejména se zásadami lidskosti a veřejné morálky,

b) odrůdy rostlin a plemena zvířat, jakož i biologické reproduktivní materiály,

c) způsoby výroby nebo pracovní činnosti.

Oproti tomu topografie polovodičových výrobků jsou upraveny a také chráněny zákonem č. 529/1991 Sb., zákon o ochraně topografií polovodičových prvků. Topografií je série jakkoli zafixovaných nebo zakódovaných vzájemně souvisejících zobrazení, znázorňujících trojrozměrné trvalé uspořádání vrstev, z nichž se polovodičový výrobek skládá, přičemž každé zobrazení znázorňuje vzor jedné vrstvy polovodičového výrobku nebo jeho části, popřípadě povrchu polovodičového výrobku v jednotlivých stupních výroby nebo jeho částí. Polovodičovým výrobkem se pak rozumí konečná nebo mezitímní forma mikroelektronického výrobku, který je určen k plnění elektronické funkce a který se skládá ze základního tělesa obsahujícího vrstvu polovodičového materiálu a opatřeného alespoň jednou vrstvou vodivého, izolačního nebo polovodičového materiálu v předem daném uspořádání.

Podle výše uvedeného zákona jsou jako topografie polovodičových výrobků chráněny jen ty výrobky, které jsou výsledkem tvůrčí činnosti původce a které nejsou v průmyslu polovodičových výrobků běžné. Ochrana podle tohoto zákona se vztahuje rovněž na části topografie, které jsou využitelné samostatně, jakož i na zobrazení sloužící k výrobě

topografie. Ze specifičnosti definice polovodičových výrobků můžeme odvodit, že jejich užití v oblasti franchisingu je téměř vyloučené.

3.5.5 Autorské právo a franchising

Postoupili jsme dále a to ke specifickému nehmotnému statku. Autorské právo se váže Autorské dílo je definováno autorským zákonem[19] jako *dílo literární a jiné dílo umělecké a dílo vědecké, které je jedinečným výsledkem tvůrčí činnosti autora a je vyjádřeno v jakékoli objektivně vnímatelné podobě včetně podoby elektronické, trvale nebo dočasně, bez ohledu na jeho rozsah, účel nebo význam. Dílem je zejména dílo slovesné vyjádřené řečí nebo písmem, dílo hudební, dílo dramatické a dílo hudebně dramatické, dílo choreografické a dílo pantomimické, dílo fotografické a dílo vyjádřené postupem podobným fotografii, dílo audiovizuální, jako je dílo kinematografické, dílo výtvarné, jako je dílo malířské, grafické a sochařské, dílo architektonické včetně díla urbanistického, dílo užitého umění a dílo kartografické.*

Zákon též upozorňuje, že za dílo autorské se považuje též počítačový program a to *je-li původní v tom smyslu, že je autorovým vlastním duševním výtvorem.* Taktéž databáze, která *je způsobem výběru nebo uspořádáním obsahu autorovým vlastním duševním výtvorem a jejíž součásti jsou systematicky nebo metodicky uspořádány a jednotlivě zpřístupněny elektronicky či jiným způsobem, je dílem souborným. Jiná kritéria pro stanovení způsobilosti počítačového programu a databáze k ochraně se neuplatňují. Fotografie a dílo vyjádřené postupem podobným fotografii, které jsou původní ve smyslu věty první, jsou chráněny jako dílo fotografické.*

Jak je výše uvedeno, autorské dílo je chápáno jako specifický nehmotný statek. Tato jedinečnost spočívá především v tom, že autorské dílo a ochrana k němu se vážící vzniká již v době vytvoření tohoto díla, nikoliv jeho zápisem v rejstříku. Jedná se totiž o nehmotný statek, jež není třeba registrovat. Autorský zákon dále v paragrafu č. 11 přesně specifikuje práva, která nabývá autor právě vytvořením unikátního autorského díla.

(1) Autor má právo rozhodnout o zveřejnění svého díla.

[19] Zákon č. 121/2000 Sb., Zákon o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů

(2) Autor má právo osobovat si autorství, včetně práva rozhodnout, zda a jakým způsobem má být jeho autorství uvedeno při zveřejnění a dalším užití jeho díla, je-li uvedení autorství při takovém užití obvyklé.

(3) Autor má právo na nedotknutelnost svého díla, zejména právo udělit svolení k jakékoli změně nebo jinému zásahu do svého díla, nestanoví-li tento zákon jinak. Je-li dílo užíváno jinou osobou, nesmí se tak dít způsobem snižujícím hodnotu díla. Autor má právo na dohled nad plněním této povinnosti jinou osobou (autorský dohled), nevyplývá-li z povahy díla nebo jeho užití jinak, anebo nelze-li po uživateli spravedlivě požadovat, aby autorovi výkon práva na autorský dohled umožnil.

(4) Osobnostních práv se autor nemůže vzdát; tato práva jsou nepřevoditelná a smrtí autora zanikají. Ustanovení odstavce 5 tím není dotčeno.

(5) Po smrti autora si nikdo nesmí osobovat jeho autorství k dílu, dílo smí být užito jen způsobem nesnižujícím jeho hodnotu a, je-li to obvyklé, musí být uveden autor díla, nejde-li o dílo anonymní. Ochrany se může domáhat kterákoli z osob autorovi blízkých,1a) toto oprávnění mají, i když uplynula doba trvání majetkových práv autorských. Této ochrany se může vždy domáhat i právnická osoba sdružující autory nebo příslušný kolektivní správce podle tohoto zákona (§ 97).

Užití autorova díla je možné jen a pouze s jeho výhradním souhlasem. Bez souhlasu autora lze autorské dílo použít jen na základě tzv. zákonné licence. Zákonnou licencí rozumí české právo specifické případy, kdy slouží autorské dílo například soukromé potřebě, k účelům výuky či jiného vzdělávání. Na rozdíl od předešlých případů duševního vlastnictví, autorského práva se nemůže autor vzdát. Ovšem stále může autor převést právo k užití autorského díla pomocí nejrůznějších, pojmenovaných smluv. Jako příklad můžeme uvést smlouvu o veřejném provozování díla či smlouvu nakladatelskou. Využití autorského práva v oblasti franchisingu popisuje velmi výstižně doktorka Řezníčková ve své práci[20]. Řezníčková uvádí jako příklad autorského práva využitého při franchisingovém podnikání návod na používání výrobků, které prodává franchisant ve svém podniku, a tento obsahuje na přední straně umělecké ztvárnění tohoto výrobku. Taktéž zmiňuje jako příklad vytvoření loga na zakázku a to do té doby, než je logo fak-

[20] ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004, xvii, 205 s. ISBN 80-717-9894-0.

ticky používáno a případně převedeno na vlastníka. Logo tedy může vzniknout jako zaměstnanecké dílo, vznikne-li v rámci výkonu zaměstnaneckého poměru nebo na základě smlouvy o dílo.

3.5.6 Označení původu a franchising

Se vstupem České republiky do Evropské unie vzrůstala poptávka po řádném označování výrobků, jež pocházejí z různých zemí. Právě proto, že s určitým výrobkem pocházejícím z dané oblasti je spojována zažitá kvalita, bylo třeba zajistit ochranu a to nejen výrobce, ale také i samotného spotřebitele, který se spoléhá na úzkou spojitost mezi zemí původu a známou kvalitou. Pro tyto účely byl vytvořen zákon č. 452/2001 Sb.[21], který definuje označení původu v §2 následovně:

Označením původu se rozumí název oblasti, určitého místa nebo země (dále jen "území") používaný k označení zboží pocházejícího z tohoto území, jestliže kvalita nebo vlastnosti tohoto zboží jsou výlučně nebo převážně dány zvláštním zeměpisným prostředím s jeho charakteristickými přírodními a lidskými faktory a jestliže výroba, zpracování a příprava takového zboží probíhá ve vymezeném území; za označení původu pro zemědělské výrobky nebo potraviny jsou pokládána i tradiční zeměpisná nebo nezeměpisná označení pro zboží pocházející z vymezeného území, splňuje-li takové zboží ostatní podmínky podle tohoto ustanovení.

Z uvedeného vyplývá, že obrovský význam při určení označení původu hrají především tři důležité faktory. Prvním z nich je známost, kterou výrobek získal dlouhodobým a intenzivním užíváním. Dále je kladen důraz na pevnou spojitost výrobku s danou zeměpisnou oblastí. Jinými slovy, spotřebiteli by měl výrobek okamžitě vytanout na mysli, zmíníme-li určité místo. Neméně podstatným faktorem je pak samozřejmě kvalita, která je s výrobkem spojená a jež, jak již bylo zmíněno, je též spjata s výrobkem pocházejícím právě ze zmíněné známé oblasti.

„Označení původu může být užíváno všemi výrobci dané oblasti nebo regionu, pokud požádají o zápis do příslušného rejstříku jako uživatelé. Zapsaní uživatelé mají pak základní a zásadní povinnost dodržovat jakost výrobků, nevýlučné právo užívat označení

[21] Zákon č. 452/2001 Sb., o ochraně označení původu a zeměpisných označení a o změně zákona o ochraně spotřebitele

původu výrobku a také mají povinnost bránit svoje práva zpravidla proti zdruhovění.“[22] Můžeme zde nalézt určitou podobnost autorskému právu, protože také označení původu nelze převést na někoho jiného. Hlavním důvodem, zcela logicky, je především spjatost s určitým geografickým regionem. Závěrem tedy můžeme říci, že z tohoto důvodu pozbývá označení původu zcela významu v oblasti franchisingu.

[22] ŘEZNÍČKOVÁ, Martina. Franchising: podnikání pod cizím jménem. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004, xvii, 205 s. ISBN 80-717-9894-0.

3.6 Základní pojmy v oblasti franchisingu

Jak je z předchozích kapitol zřejmé, franchising je v současné době velmi rozšířená metoda prodeje zboží a služeb. Samotný princip franchisingu od historie spočívá na základech licenční smlouvy. Můžeme tedy říci, že franchising je svým způsobem specifická forma licenční smlouvy. Je tedy na snaze mluvit například o poskytování licence k prodeji aut jednotlivým dealerům výrobcem. Obecněji řečeno, podstatou původního franchisingu je svolení, v tomto konkrétním případě v podobě licence, výrobce či výhradního distributora těm, kdož mají zájem dále legálně s danými výrobky či službami obchodovat. Novodobý franchising však často nazýváme obchodním franchisingem a to proto, že je v současné době vázán především na známou obchodní značku či obchodní jméno, nikoliv přímo konkrétního distributora. Evropský kodex etiky franchisingu[23] definuje franchising následovně:

1. Definice franchisingu

Franchising je odbytový systém, jehož prostřednictvím se uvádí na trh zboží a/nebo služby a/nebo technologie. Opírá se o úzkou a nepřetržitou spolupráci právně a finančně samostatných a nezávislých podniků, franchisora a jeho franchisantů.

Jinými slovy franchising lze definovat také takto: „Obchodní franchising je poskytnutí licence jednou osobou (poskytovatelem franchisy) jiné osobě (příjemci franchisy), což příjemce franchisy opravňuje k podnikání pod obchodní značkou poskytovatele franchisy nebo jeho jménem a k užívání celého souboru nástrojů, zahrnujících veškeré prvky nezbytné k tomu, aby nevyškolené osoby mohly být uvedeny do podniku, který založil poskytovatel franchisy, a aby jej mohly vést podle předem stanovených podmínek.“[24]. Zmíněné základní prvky podnikání, jež převádí franchisor na franchisanta především spočívají na předání know-how, na vzájemné spolupráci a rovněž na řádném zaškolení

[23] Evropský kodex etiky je poslední verzí Kodexu, vypracovaného v roce 1972 Evropskou franchisovou federací (European Franchise Federation - EFF). Každý národní franchisový svaz - člen EFF - se na sepsání Evropského kodexu etiky franchisingu podílel, přejímá ho jako čestný kodex pro své členy a zajišťuje jeho dodržování. Schváleno ustavujícím shromážděním České asociace franchisingu dne 26. 10. 1993 ve znění pozdějších změn a doplňků, v úplném znění dne 4. 3. 2004.

[24] MENDELSOHN, M. *Franchising - moderní forma prodeje*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1994, 122 s. ISBN 80-856-0354-3.

personálu franchisanta dle požadavků franchisora. Zde je opravdu důležité si uvědomit, že opravdu vše, nebo alespoň z velké míry, probíhá na základě podmínek, které si klade právě franchisor. Určitá míra jistoty je pro franchisanta vykoupena nižší mírou svobody v podnikání. Omezená volnost franchisanta odlišuje tento typ podnikání od běžného živnostenského podnikání, kde za vysoké míry rizika neúspěchu a finanční náročnosti však podnikatel získá značnou míru svobody. Toto se zdá být velice spravedlivé, jelikož franchisant si bohužel nedal tu práci s vymýšlením samotného předmětu podnikání a pole působnosti od počátku, nýbrž si propůjčil osvědčenou značku. Možná právě vysoké procento nejistoty úspěchu při běžném, samostatném, podnikání je důvodem k tomu, že franchisingové podnikání má v současné době značnou tendenci růst rychleji, nežli počet nově vznikajících podnikatelských záměrů. Jistě by se však nalezlo mnoho názorů, které by tomuto oponovaly, jelikož můžeme sledovat v posledních letech nárůst drobných podnikatelů především v oblasti gastronomie a to s bio výrobky či tzv. home made výrobky.

„Franšízing obchodního formátu lze rozdělit na několik druhů. Je to tzv. „servisní franchise“, kde franšízant poskytuje služby pod obchodním názvem nebo symbolem někdy i ochrannou známkou poskytovatele, nebo tzv. „výrobní franchise“, kde nabyvatel vyrábí produkty podle instrukcí poskytovatele a prodává je pod jeho ochrannou známkou, nebo tzv. „distribuční franchise“, kde nabyvatel prodává určité zboží v obchodě, který nese obchodní název nebo symbol poskytovatele.“[25]

Franchisor je tedy již ze shora uvedené definice jasným poskytovatelem licence ke své proslavené značce. Aby byla jeho obchodní značka či jméno atraktivní, je třeba, aby potenciální franchisant byl taktéž nalákán vidinou vysokého výdělku. Často tak v prvopočátku úspěšné franchisy stojí právě drobný podnikatel, který má vizi a propracovaný podnikatelský záměr, který dovede k úspěchům. Když už na své podnikání dále podnikatel nestačí, začne si najímat zaměstnance. Následně si uvědomí, že by nebylo špatné expandovat i do jiného města či regionu. Ovšem vzhledem k tomu, že je na to případně sám, nemůže pracovat ve všech prodejnách či pobočkách. A tak se pomalu připravuje úrodná půda pro franchisingový typ podnikání. Samozřejmě existují i jiné varianty, jak by podnikatel mohl dále rozšiřovat své podnikání, ale proč by nemohl

[25] LOEBL, Zbyněk. *Franchising - úspěch bez čekání*. 1.vyd. Praha: Grada, 1994, 83 s. ISBN 80-716-9050-3.

upřednostnit franchising, jako léty osvědčený způsob, jak být úspěšnějším podnikatelem.

Jelikož Česká republika nemá svůj vlastní zákon zabývající se konkrétně franchisingem[26], základní povinnosti zúčastněných osob vycházejí opět z Evropského kodexu etiky franchisingu[27]. Kodex pak definuje povinnosti franchisora a franchisanta následovně:

2.2. Povinnosti franchisora:

Franchisor musí:

- *již před vytvořením své franchisové sítě úspěšně provozovat obchodní činnost po přiměřenou dobu s nejméně jedním zkušebním objektem;*
- *být majitelem nebo pravoplatným uživatelem jména firmy, ochranné známky nebo jiného zvláštního označení své sítě;*
- *zajistit každému franchisantovi základní školení a poskytnout mu nepřetržitou obchodní a/nebo technickou pomoc po celou dobu platnosti smlouvy.*

2.3. Povinnosti franchisanta:

Franchisant bude:

- *trvale usilovat o rozvoj svého franchisového podniku a zachování společné identity i dobré pověsti franchisové sítě;*
- *poskytne franchisorovi prokazatelně správné hospodářské údaje, aby mu v zájmu účinného managementu usnadnil vyhodnocení výkonu a hospodářských výsledků, a na franchisorovo přání umožní v přijatelnou dobu franchisorovi a/nebo jeho zmocněncům přístup do prostor franchisanta a k jeho podkladům;*
- *franchisant nesmí po dobu platnosti smlouvy ani po jejím ukončení předávat třetím osobám know-how, poskytnutý mu franchisorem.*

---

[26] Franchisigová smlouva je, jak již bylo výše uvedeno, v českém právu chápána jako smlouva nepojmenovaná, která zasahuje do mnoha právních oblastí.

[27] Nutno poznamenat, že tento kodex není nijak právně závazný. Ovšem členové Evropské franchisingové federace jsou k těmto zásadám smluvně vázány a očekává se od nich tzv. fair play v oblasti franchisingu. Také je důležité připomenout, že členství v EFF není pro všechny podniky či značky působící na poli franchisingu povinné. Ovšem členství v některé z federací franchisorů mimo jiné ubezpečuje franchisanta, že franchisor je natolik čestný, že se uvázal k dodržování smluvených ujednání.

2.4. Další povinnosti obou smluvních stran:

Ve vzájemných stycích obou stran bude panovat slušnost. Dojde-li k porušení smlouvy, vyrozumí o tom franchisor své franchisanty písemně a eventuálně stanoví přiměřenou lhůtu, v níž je třeba zjednat nápravu. Strany budou řešit žaloby, stížnosti a názorové rozdílnosti bona fide a s dobrou vůlí, poctivými a věcnými.

Je tedy zřejmé, že franchisingová smlouva je základem vztahu mezi franchisorem a fransiantem. To ona je nade vše, co bylo doposud zmíněno. Etické kodexy usměrňují franchisory, ale i franchisanty v daných limitech, ovšem podstatné jsou smluvená ustanovení franchisingové smlouvy. Vztah franchisora se všemi jeho franchisanty (počet franchisantů není v tomto ohledu omezen) tvoří franchisingovou síť. Ta utváří jakýsi vnitřní trh, protože uvnitř této skupiny je uzavřeno mnoho franchisingových smluv, které se v určitých svých částech, tak aby to bylo akceptovatelné pro zbytek skupiny, mohou lišit. V praxi se můžeme také setkat s výrazem master franchisant. Vysvětlení si uvedeme na příkladu. Americká společnost by ráda expandovala do České republiky a to za pomocí franchisingu. Aby mohla své jednotlivé franšízy plynule budovat po celé ČR, zvolí si tzv. master franchisanta pro Českou republiku. Ten je pak oprávněn poskytovat licence dalším franchisantům, tedy „obyčejným“ franchisantům. Franchisant pro celou Českou republiku, již zmíněný master franchisant, s franchisorem uzavřenou master franchisingovou smlouvu, kterou je při své činnosti vázán. Franchisingovým balíčkem se pak nazývá soubor práv a povinností, které jsou pomocí franchisigové smlouvy předány od franchisora franchisantovi. Součásti franchisingového balíčku jsou veškeré komponenty potřebné k vytvoření smluvené franšízy.

3.7 Instituce zabývající se franchisingem

Doposud jsme shrnuli nejzákladnější pravidla a pojmy související s oblastí franchisingu. Odstavce zabývající se právní úpravou franchisingu jasně vypovídají o tom, že jasná, jednoznačná a jednotná právní úprava ve většině zemí, kde franchising funguje, stále chybí. Aby i přes to byla zachována kvalita tohoto způsobu podnikání a taktéž byl podpořen jeho rozvoj, vznikly ve světě nejrůznější instituce, které se snaží postrádané články nahradit. Nemůžeme však říci, že se jedná o instituce, které by dokázaly přímo řídit obchod s franšízami nebo tvořit samotnou právní úpravu. Často je jejich funkce postavena na členství jednotlivých účastníků franchisingu a dodržování alespoň etických

pravidel. Významnou funkcí je ovšem také osvěta franchisingu a to především široké veřejnosti či začínajícím franchisantům. Mezi franchisingová sdružení či svazy s největším počtem členů patří v Evropě Francouzský franchisingový svaz (Féderation Francaise du Franchisage), britský franchisingový svaz a italský franchisingový svaz. Taktéž nesmíme opomenout německý franchisingový svaz.

3.7.1 Evropská franchisingová federace

„Evropská franchisová federace (EFF) je mezinárodní nezisková asociace, která reprezentuje národní franchisové asociace a federace, založená v roce 1972. Jejími členy jsou národní asociace nebo federace vzniklé v Evropě. Její cíle jsou vědecké, pedagogické, informační a etické.“[28] Evropská franchisingová federace byla založena národními franchisingovými svazy, které měly společný cíl – vzájemná spolupráce v rámci šíření informací o franchisingu a podpory jeho rozvoje. Výrazným společným počinem členů Federace bylo vytvoření již zmíněného Evropského kodexu etiky franchisingu. Členská základna Federace v současné době čítá 20 členů, mezi něž patří Česká republika, Rakousko, Velká Británie, Belgie, Chorvatsko, Francie, Německo, Polsko, Dánsko, Finsko, Řecko, Maďarsko, Itálie, Nizozemí, Portugalsko, Srbsko, Slovinsko, Švédsko, Švýcarsko, Turecko. Česká republika své členství zajišťuje prostřednictvím České asociace franchisingu (viz níže). Evropská franchisingová federace byla založena dle belgického práva a také v Belgii, v Bruselu, v současné sobě sídlí.

3.7.2 Česká asociace franchisingu

ČAF je opět nezisková organizace sdružující účastníky franchisingu, tentokrát však, jak již název napovídá, na národní úrovni. Členy jsou především sami franchisoři, tedy poskytovalé franchisingových licencí a odborníci v oblasti franchisingu, mezi něž můžeme zařadit právníky či nejrůznější poradce. Vznik České asociace franchisingu sahá do roku 1993, kdy, jak již bylo v úvodních kapitolách zmíněno, docházelo k velkému rozvoji franchisingu v České republice. ČAF sdružuje jak velké světové franchisingové podniky, tak i malé franšízy českého původu. Sama Česká asociace franchisingu je členem

[28] Mezinárodní asociace. ČESKÁ ASOCIACE FRANCHISINGU. [online]. [cit. 2015-03-31]. Dostupné z: http://www.czech-franchise.cz/franchising/evropska-franchisova-federace-eff

Evropské franchisingové federace. Také právě naše ČAF stála u zrodu této evropské franchisingové asociace spolu s ostatními vyspělými evropskými státy.

V čele ČAF stojí prezident, kterým je v současné době Jan Gonda. Prezident stojí v čele šestičlenné dozorčí rady. Dozorčím orgánem je ve struktuře ČAF dozorčí rada, která sestává ze tří členů. Chod ČAF pak řídí výkonný ředitel, v současné době Ing. Petra Ritschelová. Česká asociace franchisingu sídlí v Praze. Mezi známé členské značky patří například Yves Rocher, Templářské, McDonald's, Oxalis, Výtopna či lékárny Benu.

Členem České asociace franchisingu se může stát fyzická či právnická osoba, která splní podmínky stanovené ČAF (viz níže) a jež získá souhlas správní rady ČAF (samozřejmě na základě písemné žádosti či přihlášky). O členství může požádat subjekt, který splňuje podmínky vytyčené Stanovami ČAF a který se zaváže:

- *dodržovat Stanovy,*
- *splnit podmínky stanovené Etickým kodexem franchisingu,*
- *splnit podmínky Přijímacího řádu ČAF,*
- *účastnit se aktivit vyvíjených ČAF,*
- *podrobit se usnesení a rozhodnutí orgánů ČAF,*
- *zaplatí členský příspěvek.*

Všimněme si, že i Česká franchisingová asociace, vzhledem ke svému členství, přímo odkazuje na Etický kodex franchisingu vytvoření Evropskou federací franchisingu. Spatřujeme zde tedy jistý důraz na dodržování etiky franchisingu ujednané na mezinárodní, nebo alespoň mezistátní – evropské, úrovni. Toto je velice důležitý aspekt, protože zmíněný etický kodex vznikl na základě souladu názorů různých organizací, tedy třeba i odlišných názorů. Je tedy na snaze, že Kodex by měl být objektivním návodem, jak správně vystupovat ve franchisingovém podnikání. Důsledné dodržování státními asociacemi franchisingu pak apeluje na jistou míru vynutitelnosti Kodexu, jelikož fakticky právně vynutitelný nijak není. Činnost národních asociací je tedy v této oblasti velice významná. Tím spíše, když je dodržováním Kodexu podmíněno prestižní členství v asociaci.

Své členy popisuje Česká franchisingová asociace na svých webových stránkách takto:

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 provozovatfranchisový systém nebo prokazatelně alespoň rok aktivně působí v oblastifranchisingu (např. poradenská, vzdělávací, publikační činnost apod.) a splňuje podmínky stanovené Přijímacím řádem. Uchazeči, kteří dočasně nesplnili některé z kritérií pro uznání řádného členství, se mohou stát mimořádnými nebo přidruženými členy.

Za mimořádného člena ČAF může být přijata česká právnická nebo fyzická osoba, která hodlá ve svém podnikání franchising zavést jako odbytový systém, zahraniční podnikatelský subjekt, který hodlá v České republice podnikat a ve své podnikatelské aktivitě aplikovat franchising jako odbytový systém. Mimořádným členem ČAF mohou být i osoby, které zatím nesplnily veškeré předpoklady k přijetí za řádného člena.

Přidruženými členy ČAF mohou být právnické nebo fyzické osoby a instituce, tuzemské i zahraniční, které chtějí aktivně podporovat činnost ČAF.

Je tedy zřejmé, že členství není pro každý subjekt stejné. Rozdělení členů na řádné, mimořádné či přidružené členy se odvíjí od vyspělosti jejich franchisingového podnikání. Česká asociace franchisingu v současné době funguje především jako šiřitel informací pro zájemce o vstup do franchisingového podnikání. K těmto účelům pořádá několikrát do roka semináře či přednášky, kde franchisingu znalí odborníci předávají své zkušenosti a vědomosti těm, kdo o to mají zájem. Taktéž v roce 2015 se ČAF účastní Mezinárodní výstavy pro podnikání a franchising. Neodmyslitelným zájmem České asociace franchisingu je též ochrana franchisorů. Této skutečnosti se snaží docílit opět poskytováním kvalitních, včasných a jiných podpůrných informací.

3.7.3 Český institut pro franchising

ČIFRA je národní centrum pro vzdělávací, popularizační, poradenskou, publikační a vědeckou činnost ve franchisingu a v oborech s ním souvisejících. Aktivně se snaží kombinovat informace z praxe a vědecké činnosti v oblasti franchisingu. Oproti výše uvedeným asociacím, je Český institut pro franchising výdělečnou organizací se sídlem v Praze. Hlavním zaměřením ČIFRA je podpora rozvoje franchisingového podnikání

v České republice a to především poskytováním informací či jiného servisu při zakládání a průběhu výkonu franchisingové činnosti.

Mezi aktivity Českého institutu pro franchising můžeme zařadit také organizaci Franchise Clubu - M. F. C., který opět sdružuje významné franchisory. Známými značkami, které jsou v současné době členy klubu, jsou například:

- Dobrý anděl
- Burger King
- Dallmayr Kaffe
- CountryLife
- Google Apps
- Nova
- Segafredo a mnoho dalších.

Členy Franchise Clubu jsou fyzické osoby, nikoliv právnické osoby. Hlavním cílem Klubu je totiž vzájemná diskuze a podpora v oblasti franchisingu. Znamená to tedy, že účastníky jednání Klubu jsou především ředitelé či vrcholoví manažeři franchisorů.

V České republice postupně vzniká mnoho společností zabývající se poskytováním kompletního servisu při vstupu nováčka na franchisingový trh. Jedná se činnosti od pomoci s vyhledáváním vhodného franchisora, až po uzavření franchisingové smlouvy a následnou informační podporu. Mezi těmito institucemi můžeme například jmenovat Franchise & Retail Academy, která pořádá každý rok Mezinárodní výstavu pro podnikání a franchising. Franchise & Retail Academy taktéž organizuje školení pro začínající frachisanty.

3.7.4 Franchisingové veletrhy a výstavy

Z výše uvedených odstavců popisujících činnost organizací působících v oblasti franchisingu je zřejmé, že obrovský význam má především sdílení dostupných informací. K tomuto účelu slouží velice pěkně právě výstavy či veletrhy. Klady těchto akcí lze spatřovat především v osobním kontaktu s faktickými účastníky současného franchisingového světa a v možnosti aktivního dotazování odborníků. Publikací o franchisingu je v knihovnách či knihkupectvích mnoho dostupných, ovšem často informují spíše o faktických stránkách franchisingu, nikoliv těch praktických. Některé z výstav se zaměřují

právě na stránku předávání informací, ale roste i význam těch, kde je možné se přímo seznámit s daným franchisorem a případně předjednat budoucí spolupráci. Veletrhy a výstavy jsou každoročně pořádány franchisinovými asociacemi téměř ve všech významných evropských a světových metropolích.

4 Rozšířenost franchisingových smluv v České republice

Česká republika začala pronikat do světa franchisingu až v 90. letech dvacátého století, například oproti USA to je velice pozdě, a to českým podnikatelům příliš v rozvoji nepomohlo. Postupně se však aktivně začali i čeští podnikatelé do franchisingu zapojovat, ovšem ze začátku velice nesměle z důvodu nedostupnosti podstatných informací. Dnes již však o takovýchto zábranách hovořit nemůžeme. Náš trh je plně otevřen tomu světovému a i organizací zabývajících se franchisingem a poskytujících důležité informace je v České republice dostatek. Také o tom vypovídají statistiky, které každý rok zaznamenávají velký nárůst franchisantů a nově vstupujících franchisorů na českém trhu. Čím je tento nárůst způsoben si můžeme lehko odůvodnit. Především je franchising označován za snadný vstup na trh pod známou značkou a to s určitou mírou záruky úspěchu[29]. Taktéž jasně stanovená kritéria podnikání a předané know-how může být vodítkem pro začínající podnikatele.

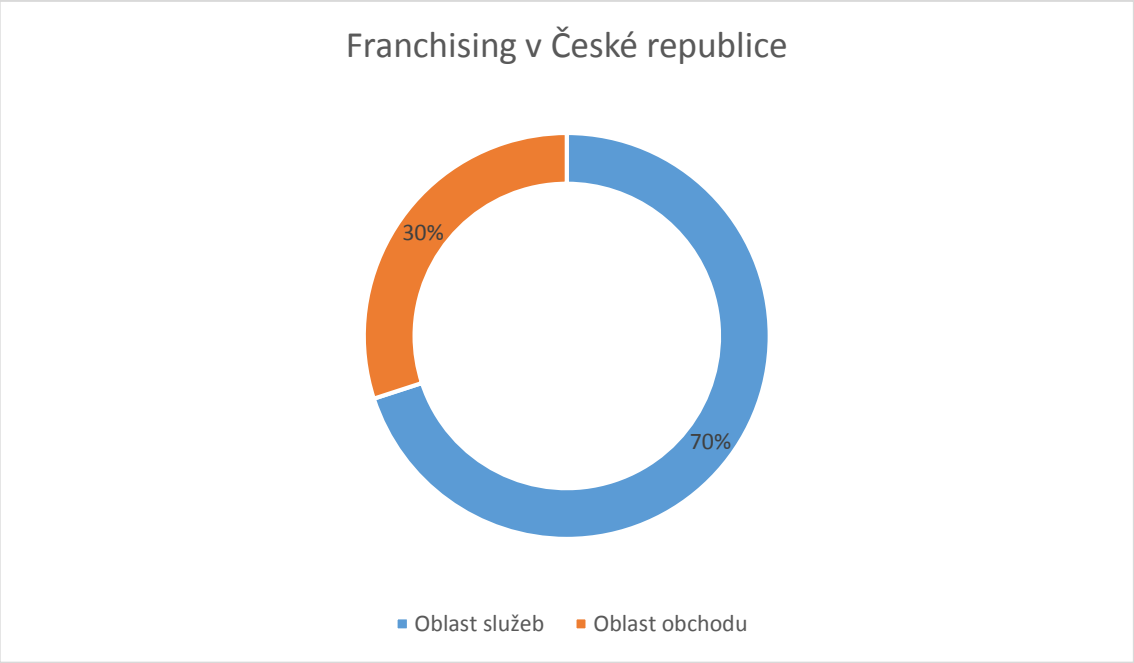
Mezi důležitá kritéria oblíbenosti franchisingu patří také samotná oblíbenost jednotlivých značek. Mnoho spotřebitelů si totiž v obchodním centru či na cestách objedná známý cheeseburger v McDonald's, než v kterémkoliv jiném, neznámém, obchodě, jelikož tato značka pro spotřebitele znamená, alespoň z jeho pohledu, záruku kvality a známé ceny. Málokterý spotřebitel si uvědomí, že každý z těchto podniků působících pod stejnou značkou, může být vlastněn úplně jinou osobou. To už ovšem pro spotřebitele nehraje až takovou roli, protože pro něj je nejdůležitější, že dostane takové zboží či služby, které od daného podniku očekává. A vzhledem k tomu, že není možné, aby se v McDonald's restauraci na jednom konci města, prodával odlišný, levnější či větší cheeseburger než na druhém konci města (především je tomu tak kvůli stanoveným podmínkám ve franchisingové smlouvě), je tato spotřebitelova úvaha správná. Jinými slovy, franchising je skvělý koncept, který ovládá téměř celý svět a i Česká republika se jeho rozvoji nevyhnula, i když mu podlehla o něco později. Ovšem můžeme téměř s jistotou tvrdit, že rostoucí obliba vypovídá taktéž do značné míry o neschopnosti vy-

[29] Tuto vlastnost franchisingu však velice neguje Robert L. Purvin, Jr. ve své knize The Franchise Fraud; How to Protect Yourself before and after You Invest. A to i přes to, že sám L. Purvin je dlouholetým členem správní rady Americké franchisingové asociace. Možná právě proto, že zná franchising tak dobře, že poznal i stinnou stránku, nechal se inspirovat k vytvoření zmíněného díla.

mýšlet nové produkty či služby, které by vyplnily díru na trhu. I když v posledních letech, s nárůstem zájmu o oblast bio a home made produktů, není toto tvrzení zcela pravdivé. Společnost se čím dál tím více směřuje ke zlepšování kvality svého žití, a co se například gastronomie týče, tento rozvoj spočívá především v tzv. návratu ke kořenům, tedy „co si neuděláš doma sám z doma vypěstovaných surovin, není zdravé“.

Vraťme se ovšem od úvah o působení franchisingu na podnikání jako takové k datům, které vypovídají o tom, jak moc se tento fenomén v České republice doposud rozšířil. Česká asociace franchisingu ve svých statistikách[30] uvádí, že většina franšíz v České republice působí v oblasti služeb (viz **Graf č. 1**).

Graf č. 1 Rozdělení franchisingových konceptů dle oblastí



Zdroj: Česká asociace franchisingu, vlastní zpracování

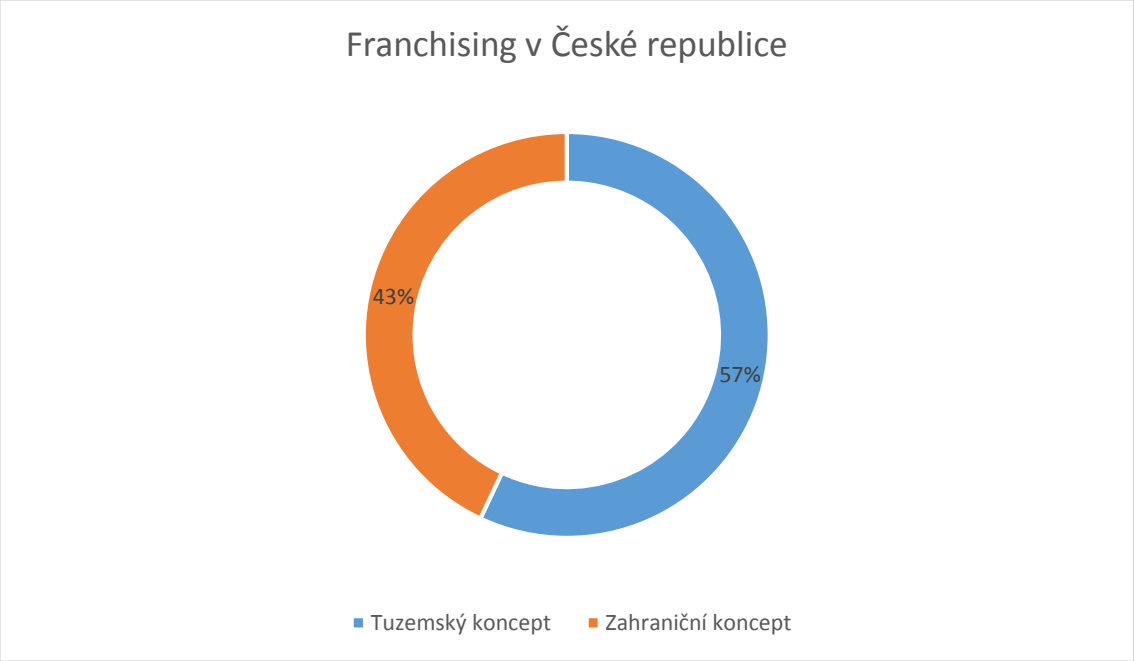
Jednoznačně tedy můžeme říci, že oblast služeb poskytovaných na základě franchisingových smluv v České republice zcela převládá. Často se však jedná o koncepty kombinující vlastní výrobky či zboží a služby, které se k nim váží. Co ovšem běžného čtenáře překvapí, je převaha českých konceptů franchisingu nad těmi, které pocházejí ze zahra-

[30] Nutno podotnkout, že Česká asociace franchisingu své statistiky koncipuje především na bázi svých členů (především těch řádných). Ovšem dle dostupných informací se snaží zmapovat vždy situaci v celé České republice a tudíž z důvodu sběru dat oslovuje i své nečleny. Statistiky tedy staví na informacích, které jí oslovené společnosti poskytnou, pokud jsou ochotny vůbec nějaké detaily specifikovat.

ničí. Často je totiž slovní pojmenování značky v určitém smyslu zavádějící, jelikož v mnohých z nich jsou použité výrazy z cizích jazyků a tyto výrazy pak navádějí k přisouzení značky dané zemi. Například velice známá značka Fruitisimo., pod kterou je na každém rohu v Praze nabízena zmrzlina či čerstvé šťávy z ovoce. Z názvu se nabízí říci, že rozhodně tento koncept nebude český. Opak je však pravdou. Taktéž známý fast food restaurant Bageterie Boulevard nepochází z nejen gastronomicky proslulé Francie, jak se může zdát. Opět musíme zamířit do českých krajin, když se potřebujeme dozvědět něco blíže o původu tohoto konceptu. Nepřekvapí nás tedy, že dle průzkumu České asociace franchisingu původem české franšízy na českém trhu převažují (viz **Graf č. 2**).

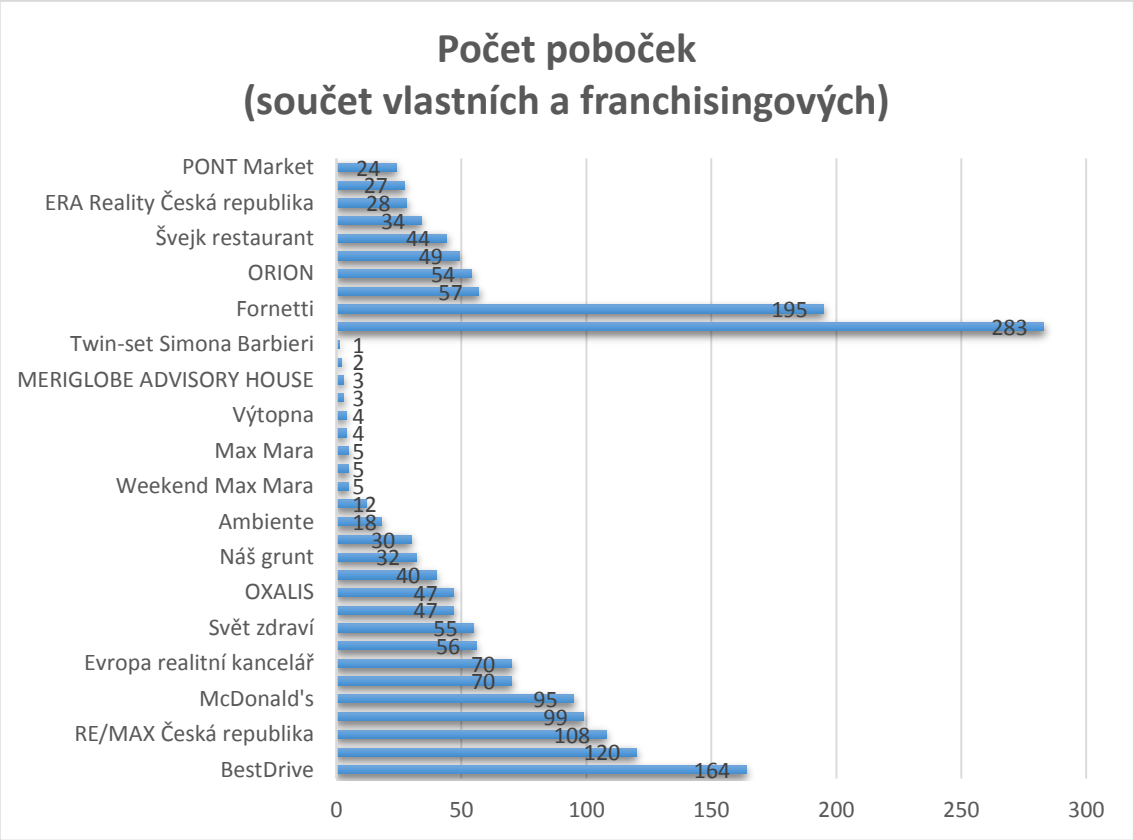
Dle uvedených statistik a informací ČAF v České republice působí více než 200 franchisingových systémů. Ke zmapování současné situace oslovila ČAF 150 z nich s vyplněním dotazníku, který shrnuje základní informace ohledně jejich konceptu. Na základě tohoto průzkumu sestavila ČAF následující přehled franchisingových konceptů v České republice (viz **Příloha A; tabulka č. 1**). V **grafu č. 3** pak můžeme vidět přehled franchisingových konceptů působících na území České republiky dle počtu jejich poboček.

Graf č. 2 Původ franchisingových konceptů



Zdroj: Česká asociace franchisingu, vlastní zpracování

Graf č. 3 Přehled franchisingových konceptů dle počtu jejich poboček



Zdroj: Česká asociace franchisingu, vlastní zpracování

5 Franchising ve Francii

Franchising je ve Francii,stejně jako v České republice, velice významným prvkem současného trhu. Tento způsob podnikání je využíván ve farmacii, gastronomii, v odvětví módy, ale také kosmetiky. Stejně jako český franchisingový trh, i ten francouzský nemá přímou právní úpravu. Franchisingová smlouva je tedy stále smlouvou nepojmenovanou, jež spadá pod obecnou právní úpravu obchodních vztahů. V případě francouzského práva je značná část obchodních vztahů upravena v Code du commerce, tedy obchodním zákoníku. Francouzské právo je postaveno na právním dualismu, a tudíž je obchodní zákoník postaven oproti občanskému (Code civil) jako lex specialis. Rovněž judikatura má veliký význam v úpravě franchisingu. Ovšem nejvíce určují směr franchisingu franchisingové asociace. Ve Francii působí Francouzská federace franchisingu (Fédération française de la franchise, FFF) založená v roce 1971 za účelem podpory rozvoje tohoto typu podnikání. FFF zároveň poskytuje výrazný informační servis a podporu směrem od profesionálů k budoucím či současným franchisantům a franchisorům. Počet členských konceptů sahá téměř k 160, a tak FFF hraje významnou roli v lákání investorů a ovlivňování budoucího vývoje franchisingu ve Francii. Rovněž se tato instituce snaží ovlivňovat klima franchisingu tím, že otevírá veřejnou diskusi se zákonodárci a obecně veřejnou správou. Francouzská federace franchisingu hraje opravdu významnou roli a to také díky mediačním službám, které v roce 2011 začala účastníkům franchisingu poskytovat. Tyto služby jsou zacíleny na dosažení rychlého a rozumného řešení sporů subjektů činných v oblasti franchisingu. Nejen že tím FFF umožňuje snížení agend soudů, které ve Francii řeší obchodní spory či spory v oblasti spotřebitelského práva, ale také nabízí tyto služby zcela bezplatně. Mediace tak může znamenat pro účastníky sporu velice rychlé a levné řešení.

Mezi řádné členy FFF patří například Brioche Dorée (obchod s rychlým občerstvením a kávou), 5ásec (poskytovatel čistících a úklidových služeb), Leonidas (prodej čokolády a cukrovinek), Paul (pekárna, cukrárna a kavárna), Spar (obchod se smíšeným zbožím), Yves Rocher (obchodník s kosmetikou). Vidíme, že vybraný seznam členů FFF známe rovněž z České republiky. Také Yves Rocher zařazujeme mezi první franchisory působící v ČR. Aby se mohl franchisor stát členem FFF musí splnit několik základních podmínek. Především musí prokázat, že je vlastníkem obchodní značky, kterou poskytuje jako franchisor franchisantovi. Dále musí franchisor doložit, že je schopen předat

franchisantovi své savoir-faire (tedy z angličtiny známé know-how) a průběžně své franchisanty doškolovat. Franchisor musí též souhlasit s požadavkem dodržování Evropského kodexu etiky franchisingu. FFF přijme nového člena také pouze tehdy, když ji přesvědčí propojení jeho cílů s dlouhodobou strategií a pokud franchisor utvoří takové prostředky, aby byl schopen podporovat své budoucí franchisanty. I přes to, že samotný vznik franchisora není vázán na členství ve FFF, má tato instituce veliký význam a pokud se franchisor chce v budoucnu stát úspěšným, je potřeba, aby se opravdu jejím členem stal. Členství franchisora ve FFF také znamená pro potenciální franchisanty určitou jistotu, protože jak jsme již zmínili, aby se franchisor stal členem, musí splňovat řadu podmínek, mezi něž mimo jiné patří dodržování Evropského etického kodexu franchisingu.

Francouzská franchisingová federace každoročně zveřejňuje aktuální číselné údaje o vývoji franchisingu ve Francii. Čísla, která se ale dlouhodobě nemění, jsou určité proporce, jež se k franchisingu váží. Patří mezi ně velice zajímavé údaje, které si nyní zlehka představíme. Dle FFF je 60 % franchisantů mužů. Průměrný věk franchisanta je 46 let. 50 % franchisantů dosáhlo bakalářského a vyššího vzdělání. Téměř 70 % franchisantů jsou bývalí zaměstnanci, tedy nejprve vyzkoušeli pracovní poměr a následně se pustili do světa soukromého či rovnou franchisingového podnikání. Průměrný francouzský franchisant zaměstnává cca 6 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr. Téměř 30 % franchisingových sítí má své prodejny v zahraničí (tedy i například v České republice). A téměř 80 % franchisantů se vyjádřilo o tom, že jsou spokojeni se systémem franchisingu a hodlají fungovat v rámci franchisingové sítě i nadále.

FFF uskutečnila v roce 2014 rovněž aktuální průzkum[31] stavu franchisingu ve Francii. Oslovovala jak téměř 605 subjektů franchisingu, tak širokou veřejnost. Vzhledem k množství respondentů můžeme tedy říci, že jsou výsledky zcela vypovídající. Nyní tedy k samotným číslům průzkumu. Bylo zjištěno, že téměř 55 % francouzského franchisingu je orientováno na oblast zboží. Zbylých 45 % franchis působí v oblasti služeb. Téměř 17 % francouzských franchis je umístěno v Paříži či její oblasti. Nejvíce působí ve Francii takové sítě, které mají po této zemi maximálně 20 prodejen a nejméně je těch, které mají 150 a více prodejen (pouze 8 % franchisingových konceptů). Převážná

[31] BPCE. *SYNTHÈSE 2014 ENQUÊTE ANNUELLE DE LA FRANCHISE*. Paris, 2014.

většina franchisantů se rozhodla pro franchising na základě textů dostupných z odborných časopisů, ale také významnou roli v této oblasti hraje internet. Dotazovaní franchisanti většinou zakládali svůj obchod v místě svého bydliště a jen malá část (24 %) své podnikání umístila do jiného regionu. V rozhodování franchisantů zaujímala primární postavení záruka rentability vložených finančních prostředků. Průměrná délka franchisingové smlouvy ve Francii je 12 let, kde 1 až 2 podnikatelé do 10 let smlouvu vypoví. Téměř 48 % franchisingových sítí generuje zisk nižší než 10 milionů euro. Oproti roku 2013, kdy se jednalo o 51 % sítí, se část franchisingových konceptů posunula nad tento výdělek. Ve Francii v současné době působí přes 1 719 franchisingových konceptů.

Můžeme tedy sledovat, že franchising je i ve Francii velice aktuálním tématem. Tento systém láká významnou část začínajících podnikatelů. Je tomu tak především kvůli snadnějšímu startu a určitým jistotám, které franchising nabízí. I takto prezentují franchising webové stránky, které franchising podporují. Rozšířenost francouzských franchisingových konceptů můžeme vnímat i u nás v České republice. Jak již bylo zmíněno výše, již běžně máme možnost nakupovat kosmetiku v Yves Rocher či francouzskou kávu a pečivo v pekařství a cukrárně Paul. Obrovská oblíbenost francouzských konceptů plyne také ze samotné atmosféry, o kterou se francouzské koncepty opírají.

6 Založení franchisingového podniku

6.1 Podnikatelský záměr

Na samotném začátku našeho podnikání zvažujeme nejdůležitější aspekty, od kterých se odvíjí celá organizace a budoucnost podnikání. Mezi nimi můžeme zmínit především podnikatelský záměr a právní formu. Podnikatelský záměr či výběr oblasti působení při provozování podnikání není zdánlivě snadná věc. Často se totiž setkáváme s představami lidí, kteří chtějí za každou cenu podnikat, ovšem netuší, v jaké oblasti by se mohli uplatnit. Naše vize se běžně řídí našimi zálibami a touhami. Znamená to, že ženy by často rády měly svou vlastní kavárnu, kde by rády pořádaly vzdělávací semináře, kdežto muži by chtěli provozovat prodejnu luxusních aut. Otázkou však zůstává, zda náš záměr je realizovatelný, ale co víc, zda je životaschopný v současném konkurenčním světě. Především si musíme uvědomit, zda právě kaváren není v zacílené oblasti mnoho nebo jestli nemají podobný záměr (v našem případě také vedlejší produkt v podobě vzdělávacích seminářů). Tyto pochyby nám může vyřešit propracovaný průzkum trhu a to alespoň v podobě průzkumu lokálního trhu na cílené adrese.

Podnikatelský záměr mívá často formu pouze konsolidovaných nápadů, které souvisí s budoucím podnikáním. V praxi se často setkáváme s názorem, že podnikatelský záměr není pro samotné podnikání důležité. Ovšem již více podnikatelů vám však potvrdí, že nejdůležitější je mít nápad. A právě i jeden jediný nápad může být obsažen v podnikatelském záměru. Nehledě na to, že pomocí podnikatelského záměru si můžeme předběžně stanovit určité cíle, kterých bychom rádi v průběhu dané doby dosáhli. Současně můžeme v podnikatelském záměru obsáhnout i důležité faktory jako jsou finanční či kapitálové základy nově vznikajícího podnikání. Právě aspekt financí hraje při plánování podnikání také významnou roli. Zohledníme-li zavčas své finanční možnosti a skombinujeme-li právě finance s realizačními schopnostmi v souvislosti s naším podnikatelským záměrem, můžeme objektivně vyvodit závěr o reálnosti našeho projektu. Právě takováto zásadní rozhodnutí často zabrání budoucímu krachu nákladného podnikání.

6.2 Výběr vhodné franchisingové značky

Po zevrubném prozkoumání našich schopností a finančních možností se můžeme pustit do dalších úvah ohledně realizace našeho podnikatelského projektu. Při výběru vhodného franchisora, musíme též brát v úvahu umístění podnikání. Jistě i sám franchisor bude mít zájem na tom, aby jeho nové franšízy vznikaly na místě, které má pro rozvoj podniku kladnou perspektivu. Je tedy vhodné si v návaznosti na zvolenou značku, potažmo přímo předmět podnikání, vypracovat průzkum trhu v dané oblasti, kde budeme chtít podnikat. I takováto studie totiž může být pozitivní vliv na franchisorovo rozhodování o uzavření franchisingové smlouvy právě s vámi. Rozhodneme-li se, že cesta k podnikání za pomocí franchisingu je ta správná, můžeme přistoupit k výběru vhodného franchisora. Pěkný přehledný seznam nabízí stránky www.franchising.cz[32], kde snadno v katalogu franšíz zjistíme, jaké požadavky má franchisor na budoucí franchisanty. Všimněme si, že často nevstupují do těchto požadavků pouze finanční nároky, nýbrž franchisor rovněž obvykle vyžaduje, aby potenciální franchisor měl zkušenosti z obdobného oboru podnikání, manažerské zkušenosti s vedením skupiny zaměstnanců určitého počtu a dokonce se v současné době můžeme též setkat s požadavkem na místo podnikání ve městě, které má počet obyvatel nad stanovený limit. Rovněž se musíme připravit na situaci, kdy franchisor požaduje, aby jeho nová franšíza byla zřízena v ulici, kde se vyskytuje běžně mnoho lidí či dokonce přímo v nějakém z obchodních center. I na takovéto požadavky se musíme připravit a dostatečně se o nich informovat.

Franchisingový vztah mezi franchisorem a franchisantem funguje taktéž na principu sdílení nákladů na další rozšiřování odbytu franchisora. Jinými slovy, franchisor tím, že nezakládá vlastní pobočky, ale pronajímá svou značku franchisantovi vlastně přenese částečně investiční břemeno při zakládání nového podniku. Naopak franchisant má tu výhodu oproti jiným, běžným, podnikatelům, že je jaksi kryt známou značkou a též dobrou pověstí franchisora a tudíž má větší pravděpodobnost získat na investici do nového podnikání úvěr od banky. I sám franchisor jistě bude mít zájem na tom, aby si ověřil, zda franchisant je vhodným investorem a zřejmě po něm bude vyžadovat určitou finanční analýzu budoucí investice do podnikání s perspektivou do budoucna. Rovněž bude tedy vhodné připravit si k průzkumu trhu též finanční rozbor našeho budoucího

[32] Provozovatelem portálu www.franchising.cz je společnost PROFIT system franchise services s.r.o.

podnikání pod cizím jménem. Naopak franchisant by měl na základě informací poskytnutých od franchisora též zvážit své finanční možnosti a to s ohledem na poplatky, které se k franchisorově nabídce váží. Často je totiž v začátcích s franchisingovým podnikáním spojen počáteční poplatek, který v sobě nese finanční ohodnocení předávaného know-how a obecně podpory od franchisora franchisantovi při zakládání nového podniku. Máme zde též na mysli v určitém slova smyslu propůjčení části tržní síly, ale také materiální podporu (například projektování nové prodejny) a předávání znalostí technologických postupů. Pro ilustraci si uveďme přehled známých franchisingových společností a jejich finanční náročnosti na zřízení franchisy (viz **Příloha B; tabulka č. 2**).

Franchisa Yves Rocher

V této souvislosti můžeme zmínit konkrétní franšízu a to již několikrát skloňovanou francouzskou značku kosmetiky Yves Rocher. Tento franchisor nabízí franšízu ve dvou obměnách. První z nich je tzv. vázaná franšíza, jež je méně finančně náročným typem franšízy. Můžeme jí definovat jako tzv. franšízu na klíč, protože se vším, co se založením franšízy souvisí, nám je ochoten franchisor pomoci a taktéž zainvestuje do vybavení a uvedení do provozu naší nově vznikající pobočky. Na tomto typu franšízy můžeme vidět typický model kdy master franchisant (v tomto případě Yves Rocher spol. s r.o.), který pronajímá běžnému franchisantovi celou pobočku. Veškeré provozní náklady spojené s chodem pobočky jsou pak franchisantem přefakturovávány master franchisantovi. Znamená to tedy, že i veškeré stavební úpravy či opravy prodejny hradí master franchisant, jelikož franchisant má podnik, jak již bylo řečeno, pouze v nájmu. Počáteční investice je definována tedy prvním závozem zboží a to v hodnotě cca 1,3 až 1,8 milionů Kč, dle velikosti obchodu a prodejní plochy. Rovněž zde máme počáteční poplatek ve výši 100 000 Kč bez DPH, který je splatný v den podpisu franchisingové smlouvy.

Druhým typem franšízy, kterou Yves Rocher nabízí je tzv. čistá franšíza. Tato franchisa je vhodná pro ty zájemce, kteří disponují nebytovým prostorem vhodným k provozu podnikání tohoto typu nebo mají možnost sjednat si vhodnější nebytový prostor prostřednictvím nájmu. I v tomto případě tedy franchisant uhradí počáteční poplatek a první svoz, ale také ostatní výdaje spojené s provozem pobočky (tedy i stavební práce na prodejně).

Vraťme se nyní od konkrétního případu Yves Rocher k obecnému popisu výběru franchisingového podniku. V průběhu podnikání franchisant platí průběžný poplatek fran-

chisorovi. Ten může být ve franchisingové smlouvě stanoven různě a to ať už co se částky týče nebo dokonce i způsobu či formy. Často se setkáváme s poplatkem, který platí franchisant ve stejné výši každé období a k tomu je například procentní sazbou určen podíl na zisku, který franchisant též odvádí franchisorovi. V jiných případech může být poplatek zahrnut v marži k celkové ceně odebíraného množství povinného zboží. Rovněž franchisant musí počítat s možností franchisanta požadovat kauci za nakoupené zboží. Všechny tyto podmínky však může potenciální franchisant zjistit předem a to přímo od franchisora či ve franchisingové smlouvě.

Součástí informací, které franchisor běžně sděluje budoucímu franchisantovi je též jistý propočet potencionálních výnosů nově vznikajícího obchodu. Můžeme si tedy lépe představit, jaká by mohla být návratnost našich investic. Taktéž si můžeme vyžádat modelový finanční plán na několik budoucích období, které též podpoří naši jistotu. Z výše uvedených odstavců je zřejmé, že franchisor a franchisant si sebe vybírají navzájem. Obě strany či budoucí smluvní strany mají zájem na tom, aby si vybrali co nejvhodnějšího obchodního partnera, jelikož jejich podnikatelské osudy budou s největší pravděpodobností v budoucnu velice úzce spjaté. A tak i franchisor pořádá jakési výběrové řízení na franchisanta. Často si nejdříve sbírá dostupné informace, kontaktuje zájemce o franšízu a dokonce se ho může optat na předchozí podnikatelské aktivity či zaměstnání. To je totiž velice důležité pro zmapování profesního zaměření budoucího franchisanta. Je evidentní, že v průběhu čerpání informací jak ze strany franchisanta, tak, a to zejména, ze strany franchisora plynou dosti citlivé informace. Franchisor sbližuje budoucího obchodního partnera se svým podnikáním a často odkrývá i vnitřní systémy, které by ho, kdyby se je dozvěděl konkurent, mohly poškodit. Naopak názor, který si franchisor na základě vyjednávání s franchisantem na budoucího partnera utvoří, může být předmětem ovlivňování konkurentů či jiných podniků v podobných oblastech franchisingu.

Z tohoto důvodu se často ještě před samotnou franchisingovou smlouvou uzavírá mezi těmito obchodními partnery smlouva o budoucí franchisingové smlouvě. Ta právě nejčastěji upravuje určitou míru mlčenlivosti a ochrany know-how či jiných hospodářsky významných informací. Ustanovení smlouvy o budoucí franchisingové smlouvě se často zabývají i předem smluvenými podmínkami, které musí být naplněny, aby byla uzavřena přímá franchisingová smlouva. Též v této smlouvě často můžeme najít i přesný termín, který vymezuje dobu, do kdy je třeba franchisingovou smlouvu uzavřít. Ta často

zohledňuje právě smluvené podmínky pro uzavření franchisingové smlouvy jako takové a to například získání právního titulu k prostorům k podnikání, získání požadované výše financí na budoucí investici či přímo školení u franchisora. Z pohledu obou stran má jistě význam trvat na písemné formě této smlouvy. Nutno poznamenat, že ne všechny franchisingové systémy koncept smlouvy o budoucí franchisingové smlouvě využívají. Můžeme se totiž setkat i s takovým postupem, který umožňuje přímo po vyjednávání přistoupit k uzavření samotné franchisingové smlouvy.

Na závěr této kapitoly citujme opět Robert L. Purvin, JR., který ve svém díle The Franchise Fraud[33] shrnuje nejdůležitější aspekty, které je nutné mít na mysli před tím, než podepíšeme franchisingovou smlouvu. Důležité detaily, které bychom už na začátku našeho rozhodování o franchisingu měli zohlednit, můžeme shrnout v následujících bodech:

1. Nikdy nevěřte článkům, které příliš vychvalují franchising. Je to forma podnikání, která s sebou nese jisté výhody, ale taktéž je to způsob podnikání, který má i svá úskalí. Nikdy o franchisingu nemůžeme uvažovat jako o zaručené formě výdělku velkých zisků.
2. Před tím, než vstoupíme do smluvního vtahu s vybraným franchisorem, buďme ostražití a zevrubně sbírejme dostupné informace, abychom si získali objektivní a důkladný názor na jednotlivé vybrané koncepty. Jistě je lepší si vytvořit svůj vlastní názor, než ho přejímat z médií. Jak již bylo zmíněno, k tomuto výborně slouží veletrhy a výstavy, které v České republice pořádají franchisingové společnosti a asociace.
3. Franchisingové smlouvy jsou již z podstaty nespravedlivé pro franchisanta. Zmírnit tuto nespravedlivost můžeme především tím, že budeme důkladně vyjednávat svá práva již před podpisem franchisingové smlouvy. Purvin zdůrazňuje, že by budoucí franchisant měl dbát na jakékoliv ustanovení, která se pro něj zdají být tzv. otrocká.
4. Spolupráce na úrovni franchisingových společností či asociací je mnohem významnější, než někdy marná snaha o právní regulaci. Právo poskytuje franchi-

[33] PURVIN, Robert L. The franchise fraud: how to protect yourself before and after you invest. New York: J. Wiley, c1994, xxi, 275 p. ISBN 04-715-9947-6.

singu jistý rámec, ale ekonomickou nestabilitu franchisingových systémů může napravit právě silná spolupráce angažovaných subjektů.

6.3 Franchisingová smlouva a její podpis

Již bylo výše zmíněno, že v současné praxi je možné uzavřít s franchisorem tzv. master franchisingovou smlouvu či přímou franchisingovou smlouvu. Master franchisingová smlouva obsahuje mimo jiné oprávnění dále poskytovat sublicence jiným franchisantům, oproti tomu přímá franchisingová licence opravňuje franchisanta přímo vykonávat podnikání pod cizí značkou. Samozřejmě vše záleží na systému, který si franchisor nastaví a jakou licenci je ochoten dále poskytovat. V praxi se tak můžeme setkat též s kombinací těchto typů franchisingových smluv.

Franchisingová smlouva obecně je velice významným dokumentem, který upravuje správné a spravedlivé fungování vztahu franchisora a franchisanta na začátku a v průběhu franchisingového podnikání. Zájem obou smluvních stran tohoto obchodního závazku je samozřejmě harmonický vztah na bázi hospodářské spolupráce, která má jasně stanovená svá pravidla, jelikož přeci jen mluvíme o licenci, tudíž o strpění jedné strany činnosti té druhé strany a to pod stejnou obchodní značkou. Při uzavírání franchisingové smlouvy je nutné dbát na to, abychom sice zachovali podstatu franchisingu a tedy respektovali podmínky, které si franchisor, jež licenci k užívání obchodní značky poskytuje, určí, ovšem taktéž je nutné, aby i franchisor respektovat určitou svobodu franchisanta. Toto vyzdvihuje i již zmíněný Robert L. Purvin, JR. ve svém díle The Franchise Fraud[34]. Purvin ve svém díle zmiňuje důležité atributy franchisingu, které by se měly v určité formě zrcadlit ve správné franchisingové smlouvě. Tyto důležité znaky můžeme formulovat následujícími body:

- Bazálním zájmem frachisingového systému je orientace na koncového zákazníka, který požaduje kvalitní výrobky a služby.
- Franchisant by měl vystupovat jako loajální partner franchisora. A to především ve smyslu výhradního prodejce zboží či poskytovatele služeb na základě

[34] PURVIN, Robert L. *The franchise fraud: how to protect yourself before and after you invest*. New York: J. Wiley, c1994, xxi, 275 p. ISBN 04-715-9947-6.

smlouvy s franchisorem. Není tedy opodstatněné a ani dovolené nabízet i jiné produkty, než ty, které poskytuje franchisor.

- Franchisant nabízí výrobky či služby, které již spotřebitel zná a spojuje si je se známou obchodní značkou.
- Franchisant si tedy musí uvědomit, že vlastně požívá výhod z dobré pověsti franchisora. Znamená to tedy, že spotřebitel nakupuje výrobky či služby dané značky a nespojuje si je přímo s franchisantem.
- Franchisor již staví na osvědčené marketingové strategii a ekonomickém plánování. Jelikož i toto v určitém slova smyslu propůjčuje franchisantovi, zavazuje se, že franchisanta řádné proškolí tak, aby byl schopen být v těchto oblastech stejně úspěšný.
- Stavebním kamenem fungování franchisingového konceptu jsou dobré vztahy mezi franchisorem a franchisantem, na kterých musí oba řádně pracovat.
- Cena za franchisingovou licenci musí zohledňovat počáteční a průběžné náklady franchisanta a rovněž franchisingové poplatky musí být úměrné běžnému výdělku franchisantova podniku.

První část franchisingové smlouvy často obsahuje běžné náležitosti jako je identifikace smluvních stran a předmět smlouvy. Taktéž v úvodu franchisingové smlouvy plyne typ spolupráce smluvních partnerů. Preambule tedy definuje alespoň obecně typ budoucí kooperace franchisora franchisanta. Taktéž v úvodu nalezneme přesné určení franchisingového konceptu, určení obchodní značky a obchodního názvu, který bude následně franchisant oprávněn při svém podnikání užívat.

V následujících řádcích franchisingové smlouvy je vždy definován samotný předmět franchisingové smlouvy. Znamená to tedy, že se zde nacházejí odstavce popisující právo užívat ochranné známky, logo, obchodní značky, know-how či jiná průmyslová práva. Je jisté, že franchisor si svá práva k předmětu duševního vlastnictví bude velice hájit. Proto jsou tato ustanovení franchisingové smlouvy klíčová. Oblast předmětu franchisingové smlouvy zasahuje též do přesné specifikace výrobků či služeb, které budou v rámci franchisingového podniku nabízeny. Důraz je kladen též na ustanovení, která upravují způsob nabízení těchto produktů. V tomto případě hovoříme o tzv. franchisingovém balíčku, který zahrnuje veškerá pravidla, která určují mantinely franchisantovy činnosti pod cizí značkou. Jelikož franchisant bude nabízet nejen cizí produkty, ale tak-

též se bude podílet na utváření mediálního či spotřebitelského obrazu celé franchisingové sítě.

Z každé franchisingové smlouvy též vyplývá pravidlo, jež opravňuje pouze franchisora ke změnám výrobků či služeb poskytovaných pod franchisingovou značkou. Toto oprávnění je též spojeno s povinností neustále přizpůsobovat nabízené produkty technologickému pokroku a zdokonalovat je tak, aby byly i nadále pro spotřebitele lákavé. Je totiž důležité, aby franchisant měl jistotu především v tom, že zaváže-li se na několik let podporovat svou činností určitý koncept, bude i sám koncept podporovat jeho prodej. Tvůrcem takovýchto podpůrných hodnot není nikdo jiný než sám franchisor. Samozřejmě také podmínky možnosti účasti franchisanta na zdokonalování produktů je vhodné ustanovit přímo ve franchisingové smlouvě. I to je totiž pro franchisora důležité, aby jeho směrem plynula od franchisanta zpětná vazba. Důležitou otázkou je též úprava pravidelného reportingu nejen nápadů, ovšem především i ekonomických a odbytových údajů.

Záměrem franchisingové smlouvy je kvalitní a dlouhodobá spolupráce mezi franchisantem a franchisorem. Z tohoto důvodu jsou franchisingové smlouvy často uzavírány na delší časové úseky. Zpravidla na 5 až 7 let. Zmiňme si však velice známou značku restaurantů McDonald's, jež má franchisingové smlouvy nastavené na mnohem delší časový úsek a to na 20 let. Vedle délky trvání franchisingové smlouvy též správný kontrakt obsahuje možnost a pravidla pro případné prodloužení spolupráce. Kvalitní spolupráce smluvních stran je samozřejmě postavena na precizním vymezení práv a povinností smluvních stran. Již bylo několikrát zmíněno, že tato ustanovení by měla být především v určité harmonii. Je vhodné, aby práva a povinnosti obou smluvních stran byly v rovnováze. Budeme-li brát ohled na tento aspekt, zamezíme možnosti vzniku vztahu otrok vs. pán namísto vyrovnané hospodářské spolupráce.

Mezi práva a povinnosti franchisora patří především poskytování relevantních informací předávání těch zkušeností, které jsou pro chod podniku důležité. Důležitou povinností franchisora, která musí vyplývat z řádně uzavřené franchisingové smlouvy je neodmyslitelně samotná podstata franchisingu, tedy poskytnutí práva provozovat franchisorem vytvořený a v praxi vyzkoušený obchodní koncept. Za zmíněným účelem pak franchisor poskytuje své know – how, obchodní tajemství a samozřejmě uděluje franchisantovi právo užívat obchodní známku. Nedílnou součástí povinností franchisora je též poskyt-

nutí základních marketingových pomůcek, jako například letáků, příruček či bannerů. Jelikož také franchisorovi záleží na tom, aby jeho franchisant, který obchoduje pod jeho obchodní značkou, byl řádně seznámen s předmětem podnikání a všemi procesy související s nabízením daného zboží či služeb, poskytuje franchisor franchisantovi školení, kterého je franchisant povinen se účastnit.

Pro franchisanta mají ustanovení franchisingové smlouvy zásadní význam. Především je nutné, aby franchisant dbal na to, že co si nevyjedná ve franchisingové smlouvě, v budoucnu bude velmi těžko domlouvat. Základním kamenem je tedy franchisingová smlouva, s jejímž „rozluštěním“ a odhalením skrytých významů mu může velice dobře pomoci nějaký z právníků, kteří se na franchising či obchodní právo zaměřují. Důraz na ustanovení franchisingové smlouvy je kladen především proto, že smlouva definuje samotné postavení franchisanta ve vztahu k franchisorovi. Ze smlouvy musí vyplývat, že franchisant je právně a ekonomicky nezávislý podnikatel, který jedná vlastním jménem a na vlastní účet. Znamená to tedy, že franchisingová smlouva by měla ze své podstaty omezovat pouze podnikatelskou svobodu franchisanta a to především ve vztahu k franchisorovi, tedy poskytovateli práv ke známé obchodní značce či významným technologickým postupům. Franchisant by tedy měl dbát na pravidla stanovená franchisorem, ovšem měl by si ještě před podepsáním franchisingové smlouvy uvědomit, zda její ustanovení příliš neomezují jeho podnikatelskou svobodu. Jisté limity podnikatelských aktivit franchisanta tvoří především dopředu smluvená a franchisorem určená síť výhradních dodavatelů, od kterých je franchisant oprávněn odebírat zboží či služby. Toto omezení má své výhody a to především pro ekonomické plánování celé franchisingové sítě. Díky jednotné dodavatelské politice totiž jednotlivé články franchisingové sítě udržují stejnou cenovou hladinu nabízených výrobků či služeb. Taktéž bývá ve franchisingové smlouvě ujednána minimální výše odběru zboží od franchisora.

Základním kamenem dobrého fungování vztahu mezi franchisorem a franchisantem je též ustanovení o ochraně obchodního tajemství. Franchisant si musí uvědomit, že informace, které jsou mu poskytnuty, mohou být velice citlivé a v případě zveřejnění konkurentům rovněž pro franchisanta či dokonce i franchisora likvidační. Pravidlo mlčenlivosti a diskrétnosti se vztahuje samozřejmě i na zaměstnance franchisanta. Ten je tedy povinen své zaměstnance o tom řádně uvědomit. Ve většině případů franchisingových smluv se též setkáváme s konkurenční doložkou. Často se totiž franchisanti, kteří

se stali v oboru úspěšnými, chtějí následně osamostatnit. Neuvědomují si však, že za jejich úspěchem často stojí právě známá obchodní značka a know – how, které jim bylo v počátcích podnikání poskytnuto právě franchisorem. Není tedy divu, že se takovýmto situacím snaží franchisor alespoň po nějakou dobu od ukončení podnikání pod jeho značkou zabránit. Konkurenční doložka bývá stanovena nejen časovým úsekem, ale i adresou. Znamená to tedy, že franchisant nesmí po určitou dobu vykonávat podobné podnikatelské aktivity v daném regionu či městě.

Ujednání franchisingové smlouvy neodmyslitelně upravují taktéž společné postupy při reklamě, tvorbě reklamních materiálů a designu poboček. V praxi se setkáváme s běžnými návštěvami zaměstnanců franchisora, kteří kontrolují vzhled prodejen franchisantů a reportují je pak vedení. Takovéto průzkumy nejsou spojeny pouze s přílišnou kontrolou franchisora franchisanta, ale taktéž se často využívají ke zdokonalování marketingových praktik. Nesmíme opomenout, že součástí franchisingové smlouvy je též ujednání o pravidelných školeních či informačních schůzkách, které franchisor s frachnisantem hodlá v budoucnu absolvovat. Tyto akce mohou být zaměřeny na ekonomické aspekty podnikání či vztahy k zákazníkům, ale také na nově zaváděné produkty či postupy. Neodmyslitelnou částí franchisingové smlouvy je též přesné stanovení franchisingových poplatků.

Kvalitní franchisingová smlouva obsahuje nejen sazby poplatků, ale i účel těchto plateb (je dobré, aby franchisant věděl, za jaké služby vlastně poplatky platí). V této souvislosti nezapomeňme na platební podmínky, tedy v jakých časových úsecích či termínech je třeba franchisingové poplatky uhradit a rovněž v jaké formě (bankovním převodem či v hotovosti). Jak již bylo zmíněno, setkáváme se také s poplatky, které se hradí formou přirážky k pravidelným dodávkám zboží. Další ustanovení jsou pak otevřena požadavkům smluvních stran.

6.4 Finanční stránka provozu franchisingového obchodu

Již při výběru franchisy musíme vzít na zřetel investice nezanedbatelných částek, které je potřeba při zakládání podnikání zajistit. K financování franchisingového podnikání můžeme využít vlastních či cizích zdrojů. Mezi cizími zdroji můžeme jmenovat především bankovní úvěry či tzv. Business Angels[35], ale také čerpání zdrojů z fondů EU[36]. Na příkladu franchisy Yves Rocher jsme si ukázali, že i prvotní a průběžné investování do podnikání mohou být sníženy zvýšenou mírou podílu franchisora na vybudování a provoz franchisingové pobočky. Výhodu můžeme vidět především v překonání počátečních obav z investování do vybavení prodejny.

Často užívanou formou financování franchisingu, alespoň zpočátku, jsou právě bankovní úvěry. Jako budoucí franchisant podnikající pod známou a osvědčenou značkou, jsme pro banku perspektivním podnikatelem a to především v porovnání s běžným drobným podnikatelem. V tomto ohledu mají samozřejmě obrovskou výhodu především podnikatelé, kteří se ucházejí o pozici franchisanta velkého franchisingového řetězce.

V případě Yves Rocher jsme též zmínili formu čisté franchisy, tedy takové franchisingové smlouvy, na jejímž základě je franchisant povinen veškeré přípravné práce (tedy i vybavení prodejny atp.) financovat sám. V praxi je tato varianta reálná v případě, že máme k dispozici vlastní nebytový prostor, který si vlastními silami (či za výhodných podmínek na vlastní účet) jsme schopni nachystat k budoucímu podnikání a to podle požadavků stanovených franchisingovou smlouvou. Nutno poznamenat, že sice franchisant vybavuje svoji prodejnu sám, ovšem za podmínek stanovených franchisorem a vzhledem k běžně stanovenému jednotnému designu jednotlivých prodejen franchisingové sítě, bude jistě zapotřebí pořídit určitou část vybavení pobočky od nasmlouvaného dodavatele ovšem k tíži franchisanta.

---

[35] Business angel je individuální investor využívající vlastní kapitál na financování perspektivních malých a středních podniků s výrazným růstovým potenciálem (zpravidla firmy ve fázi seed, start-up, nebo expanzní fázi životního cyklu) s cílem zhodnocení vložených prostředků.

[36] V tomto případě je však nasnadě zhodnotit též podnikatelský záměr a vhodnost našeho projektu pro financování z fondů EU, jelikož projektová řízení mohou být někdy v poměru k dotovanému projektu velice náročná a zdlouhavá. Taktéž zvažme administrativní náročnost čerpání financí z EU.

Průběžné financování podnikání franchisanta se následně více či méně přibližuje finančnímu plánu a ekonomickým prognózám, které v počátcích podnikání byly stanoveny. Ve většině případů se návratnost investice projeví až po delším časovém úseku provozování podnikání.

6.5 Skladové zásoby a ostatní služby v rámci franchisingové smlouvy

Zásoby zboží franchisanta jsou do značné míry ovlivněny ustanoveními franchisingové smlouvy. Mluvíme především o takových ujednáních, která upravují povinné objemy dodávaného zboží od franchisora franchisantovi v určitých časových úsecích. Rovněž v případě Yves Rocher má franchisant stanoveno, samozřejmě s ohledem na velikost prodejny, jaký objem zboží musí mít na prodejně, viditelný zákazníkovi. Takovéto kvóty jistě není jednoduché dodržovat a někteří z franchisantů se v případě prodejně slabších období mohou dostat do potíží. Odebrané zboží se jim hromadí na skladě a oni i přes to musí odebírat dané množství nového zboží. V těchto případech je jistě vhodné s franchisorem za včas situaci diskutovat a pokusit se vyjednat vhodnější podmínky. Někdy situaci vyřeší alespoň posunutí termínu dodání zboží.

V rámci zachování image produktů a celé franchisingové sítě, má franchisor zájem na pravidelném školení zaměstnanců franchisanta. Tyto bývají opět alespoň obecně (v souvislosti s periodicitou, místem či zaměřením) definovány již ve franchisingové smlouvě. Není však neobvyklé, že se na průběžném doškolování domlouvá franchisor s franchisatem až v průběhu trvání vztahu. Rovněž samotný franchisant musí být neustále zásobován aktuálními informacemi ohledně vývoje nabízených produktů a tak se též často stává, že v rámci úspory času je nejprve vyškolen franchisant a na něm pak závisí, jak důležité vědomosti předá svým zaměstnancům.

6.6 Franchising z pohledu daní

6.6.1 Účetní uzávěrka franchisanta a rozdělování zisku

Franchisant z pohledu účetnictví funguje jako samostatný podnikatel, který vykonává veškerou zákonem stanovenou agendu v souvislosti s účetními výkazy. Znamená to tedy, že účetnictví a následné uzávěrky a hodnocení ekonomického počínání si utváří franchisant sám. Běžně je pak stanoveno franchisingovou smlouvou, že je franchisant povinen podávat franchisorovi v určitém termínu reportovat své ekonomické výsledky. Nehledě na to, že ve franchisingové smlouvě rovněž bývá ustanovený podíl na zisku franchsanta odváděný franchisorovi. Franchisant tedy ve svých ekonomických analýzách musí počítat nejen s běžnými výdaji týkajícími se provozu podniku (především zde můžeme zařadit mzdové náklady, nájemné, energie, poplatky za reprodukovanou hudbu v obchodě, poplatky za bankovní terminál, stravenky atp.), ale také s odvody franchisorovi, ke kterým se zavázal ve franchisingové smlouvě. Zmíněné náklady tedy musí být součásti finančího plánování každého franchisora. Rovněž se franchisant finančně podílí na nejrůznějších typech podpory prodeje. Především například v případě Yves Rocher, se franchisant takto podílí na věrnostním programu pro zákazníky a případných dárcích pro věrné zákazníky. Jednoduše řečeno, franchisant si musí uvědomovat ustanovení franchisingové smlouvy a veškeré náklady, aby mohl sestavovat reálné ekonomické plány do budoucna. Účetní uzávěrka se tedy řídí pravidly obecně platnými pro ostatní podnikatelé vykonávající svou ekonomickou činnost na území České republiky. Ve franchisingové smlouvě též nalezneme zcela jistě informace o tom, v jaké podobě a v jakém termínu je třeba finanční výkazy shrnující hospodaření franchisanta za celý rok doručit franchisorovi. Rovněž je běžnou praxí, že si franchisant může vyžádat zpětnou vazbu franchisora k jeho činnosti.

6.6.2 Daně z pohledu franchisanta

V průběhu podnikání se setkáváme s různými druhy plnění, na které se z pohledu daní a účetnictví nahlíží zcela odlišně. Není tomu jinak ani v případě franchisingu. Velká část plnění podléhajících daním probíhá nejen mezi franchisantem a spotřebiteli, ale také mezi samotným franchisorem a franchisantem. A tak již při uzavírání franchisingové smlouvy je třeba vymezit jednotlivá plnění, která se budou v rámci tohoto obchodního

vztahu vyskytovat. Zamezíme tak zbytečným nesrovnalostem v budoucnu. Z pohledu daní je třeba ve franchisingové rozlišit zejména licenční poplatky (za poskytnutá práva užívat ochrannou známku či jiný předmět duševního vlastnictví), poplatky za služby (poradenství, finanční analýzy, design interiérů, školení atp.), nájemné za nebytové prostory, které nejsou přímo ve vlastnictví franchisanta či jiného vlastníka odlišného od osoby franchisora a v neposlední řadě úhrady za zboží, které franchisant nakupuje od franchisora.

Daňově uznatelným výdajem je takový výdaj, který byl vynaložen za účelem dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů. Rovněž tedy i licenční poplatky mohou představovat pro franchisanta daňově uznatelný náklad, pokud splňují tuto definici. Nezapomínejme, že licenční poplatky, které jednorázově přesahují hodnotu 60 tisíc korun a umožňují užívat předmět duševního vlastnictví po dobu déle než 1 rok, je třeba zařadit do nehmotného majetku franchisanta a řádně je odepisovat po dobu trvání licence (v případě poskytnutí licence na dobu určitou) nebo po dobu 72 měsíců (jedná-li se o licenci na dobu neurčitou). Rovněž sledujeme náklady na ekonomické analýzy či přímo studie, jejichž doba použitelnosti je též delší než jeden rok. Takovéto náklady rovněž spadají do režimu nehmotného majetku a je třeba je daňově odepisovat. Oproti tomu výdaje na plnění, která jsou pravidelná a jejichž použití nesplňuje shora uvedená pravidla, uplatňujeme do nákladů postupně dle věcné a časové souvislosti. Nesmíme též opomenout v tomto případě časové rozlišení, které je třeba v účetnictví aplikovat. Z výše uvedeného tedy znamená, že poplatky a podíly na zisku vstupují na straně franchisanta do jeho ekonomické činnosti jako náklady. Svůj hospodářský výsledek tedy franchisant zdaní již očištěný o všechny odvody franchisorovi. Franchisor pak nezávisle zdaní v režimu daně z příjmů svůj výdělek, který mu franchisant odvede.

Zákon o DPH[37] pohlíží na franchisingové poplatky jako na úplatu za poskytnutí služeb nebo dodání zboží. Znamená to tedy, že plnění, která jsou touto formou (například poskytnutí licence za úplatu definujeme jako poskytnutí služby) poskytovány podléhají příslušné sazbě DPH. V praxi se zákonná ustanovení o DPH dodržují tak, že franchisant odvádí zmíněné poplatky s DPH jako by platil za jiné služby, které k provozu svého podniku potřebuje. Jinými slovy, franchisant chápe DPH zaplacené franchisorovi v ceně za služby jako DPH na vstupu. Oproti tomu DPH účtované zákazníkovi za prodané

[37] Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty

zboží či služby vnímá a eviduje jako DPH na výstupu. Výslednou daňovou povinnost zjistí franchisant porovnáním těchto dvou stran účtu DPH. Daňové přiznání k DPH podává franchisant vždy do 25. dne po skončení zdaňovacího období. Po první tři roky podnikání se franchisant/podnikatel stane automaticky měsíčním plátcem DPH. Nepřekročí-li jeho obrat v tomto období 10 milionů korun a nestane-li se nespolehlivým plátcem, může si franchisant požádat o čtvrtletní zúčtování DPH. Pro účely DPH je nutné vést evidenci a v případě využívání dlouhodobého majetku i k soukromým účelům, musíme krátit náš odpočet.

6.7 Ukončení činnosti franchisanta

Franchisingový systém je postaven na dlouhodobé spolupráci franchisora s franchisantem. Důraz na dlouhodobost této ekonomické spolupráce spatříme již ve faktu, že franchisingové smlouvy se běžně uzavírají na dobu 5-7 let, někdy i dokonce na dobu mnohem delší (například již zmíněný McDonald's, který uzavírá franchisingové smlouvy na dobu minimálně dvacetiletou). Proč tomu tak ale je? Ze shora uvedených kapitol můžeme vyrozumět, že franchising je sice relativně výnosná oblast, ovšem vyžadující vysoké investice. Čím vyšší jsou investice, tím delší časový úsek je potřeba k jejich návratnosti k investorovi. Delší platnost smlouvy ovšem znamená pro franchisanta také mnohem delší závazek, kterého ne vždy vlivem životních situací může dostát. Druhým případem, který vede franchisanta k ukončení smluvního vztahu se svým obchodním partnerem může být nedodržení smlouvou stanovených podmínek právě franchisorem. Mluvíme zde například o nedodání zboží či vybavení, jehož dodávka byla stanovena ve franchisingové smlouvě, neposkytnutí řádného školení zaměstnancům, ale i o mnohem závažnějším problému – o neopodstatněném zvyšování franchisingových poplatků.

Podmínky ukončení obchodního vztahu mezi franchisorem a franchisantem by měly být součástí každé správné franchisingové smlouvy. V praxi se však můžeme setkat i s nedostatečnými ujednáními v souvislosti s ukončením smlouvy. I tak ovšem franchisant neztrácí své právo na ukončení franchisingové smlouvy. Může tak učinit vypovězením smlouvy a to především ze zmíněných důvodů, tedy kvůli jistým pochybením ze strany franchisora. Franchisant tento jednostranný právní akt učiní písemně. Dále je možné ukončit spolupráci s franchisorem odstoupením od smlouvy. Tento typ ukončení má poněkud odlišné právní následky než je tomu u výpovědi franchisingové smlouvy. Odstoupením od smlouvy se totiž nahlíží na právní vztah tak, jakoby v minulosti vůbec nevznikl. K tomuto faktu se váže povinnost obou smluvních stran vrátit vše do původního stavu, tedy především povinnost vrátit veškerá plnění, které si smluvní strany navzájem poskytly. Vzhledem k tomu, že zde mluvíme o napravení veškerých již učiněných kroků tak, aby byl nastolen stav, který byl před sjednáním franchisingové smlouvy, v samotné smlouvě je velice často stanovena lhůta, do jejíhož uplynutí je možné takto od franchisingové smlouvy odstoupit. Pozor si však franchisant musí dávat při dokazování pochybení franchisora, protože ne vždy bude franchisor souhlasit s tím,

že opravdu pochybil a bude se dožadovat řešení sporu u soudu. V tomto případě je třeba brát výrazný zřetel právě na uchovávání veškerých dokladů o tom, že k pochybení opravdu došlo (například emailová či písemná komunikace/upozornění doručené franchisorovi atp.).

Doposud jsme hovořili především o situacích, kdy franchisant vyžaduje ukončení smlouvy především z důvodu porušení smlouvy franchisorem. Již jsme rovněž zmínili, že i na straně franchisanta mohou vzniknout takové situace, na jejichž základě již není schopen v provozování podniku pokračovat. Nejvhodnějším řešením v tomto případě je opět včasné informování franchisora o vzniklé situaci a samozřejmě pokus o smírné řešení ukončení smluvního vztahu. I tyto situace bývají v dobře zpracované franchisingové smlouvě uvedeny. Mluvíme tedy o dalším druhu ukončení franchisingové smlouvy, tedy o dohodě mezi franchisorem a franchisatem. Vždy je dobré jednání a jeho výsledek písemně zaznamenat a stvrdit podpisy či notářským ověřením. Nejsou-li podmínky ukončení smluvního vztahu touto cestou upraveny přímo ve franchisingové smlouvě, je též na místě domluvit se přímo s franchisorem, jak bude franchisant postupovat při skončení své činnosti. Především je třeba zohlednit veškerá majetková práva a finanční narovnání.

7 Výhody a nevýhody franchisingového podnikání

Z doposud uvedených kapitol je zřejmé, že franchising může být pro účastníky přínosem, ale má též svá úskalí. Nutno poznamenat, že dosti nepříjemnostem a nevýhodám lze předejít kvalitně sestavenou franchisingovou smlouvou. Obecně tedy můžeme říci, že franchisingová smlouva je opravdu základem kvalitního franchisingového obchodního vztahu. Vezmeme-li též v úvahu, že se franchisingové smlouvy uzavírají na delší časové úseky, i tento fakt přispívá na důležitosti franchisingové smlouvy. Existují však i některé nevýhody, jejichž působení lze franchisingovou smlouvou jen zmírnit, nikoliv vyloučit, protože prostě k podstatě franchisingu patří. Z takovýchto vlastností můžeme jmenovat především omezení svobody podnikatele na úkor limitů, které stanovuje franchisor ve franchisingové smlouvě. V následujících řádcích si tedy shrneme výhody a nevýhody tohoto typu podnikání.

7.1 Franchising z pohledu franchisora

Často zmiňovanou, a také opravdu významnou, předností franchisingu je poměrně výhodné a méně nákladné rozšiřování franchisorova působnosti do více regionů. Franchisor nemusí zakládat své nové pobočky, nýbrž nabídne svou vlastní značku, koncept a samotné know – how relativně nezávislému podnikateli. I přes to, že franchisa i tak nevzniká bez franchisorovy investice, vzhledem k průběžným platbám za poskytnutí franchisingové licence se mu finanční náklady velice pravděpodobně vrátí zpět. Tím spíše když víme, že franchisingové smlouvy jsou uzavírány na několik let, můžeme říci, že franchisa zajišťuje franchisorovi dlouhodobý příjem a rovněž odbyt zboží. V této souvislosti můžeme též zmínit další pozitivní stránku franchisingu. Franchisor si rozšiřováním pomocí jednotlivých franšíz, rovněž zvětšuje svůj obchodní podíl na trhu s daným výrobkem či službou a tím samozřejmě i svou ekonomickou sílu.

Franchisingová síť znamená pro franchisora rychlé a účinné uplatňování nových postupů a marketingových nástrojů v daných částech vybraného trhu. Je zřejmé, že i spotřebitel tím pádem vnímá franchisora jako silného obchodníka, protože jeho výrobky spojené s určitou kvalitou jsou k dostání ve více částech regionu. Navíc společná cenová politika franchisingové sítě jaksi spotřebiteli zaručuje, že cena výrobku bude stejná či podobná ve všech místech, kde franchisanti mají své obchody a to ať už se jedná o Prahu či

Opavu. Jednoznačně franchising, pokud je samozřejmě kvalitně veden, umožňuje utvářet jednotou a předně pozitivní image celé franchisingové sítě.

I přes to, že franchisanti ve většině případů spravují veškerou agendu týkající se personálního vybavení svého podniku, jistá část personální politika je často stanovena shora, tedy od franchisora. Navíc již zmiňovaná image firmy je rovněž závislá na tom, jak jsou zaměstnanci vystupující navenek pod určitou značkou spokojeni.

Aby mohl franchisor čerpat výhod franchisingového podnikání, musí se tomuto obchodnímu vztahu také přizpůsobit. Jinými slovy, musí strpět to, že franchisant, i přes to, že podniká pod franchisorovu značkou, je samostatným podnikatelem. Tudíž vliv franchisanta je stanoven jen v mezích franchisingové smlouvy. Rovněž se franchisant často dostává do situace, kdy čelí zvyšujícím se požadavkům franchisanta na rozmanitost a kvalitu zboží, či zavádění nových postupů. Můžeme se také setkat s případy, kdy franchisant po nabytí dostatečných zkušeností zjistí, že vlastně franchisorovo zaštítění nepotřebuje a pokusí se osamostatnit. Franchisor musí mít tedy na paměti, že si takto může vychovat svého konkurenta. Tyto situace však bývají upraveny ve franchisingové smlouvě určitou formou konkurenční doložky.

7.2 Franchising z pohledu franchisanta

Franchising je ve světě velice populární a to především pro své výhody, mezi něž předně patří snazší přístup na trh. Srovnáme-li totiž běžnou formu podnikání s tím franchisigovým, je jasné, že je mnohem jednodušší a rychlejší přejmout cizí know – how, marketingovou strategii, zavedenou značku a často i materiální vybavení podnikání. Oproti tomu běžný podnikatel nejprve musí nalézt vhodné pole působení na trhu, tedy předmět podnikání, který je pro zákazníka lákavý a něčím jedinečný. Toto je zásadní odlišnost od franchisingu, protože ten je naopak postaven na takovém konceptu, který již zákazník zná a představuje pro něj známý obsah zboží či služeb. Tím, že franchisant dostane k dispozici zmíněné prostředky, přebírá vlastně již vybudovanou a osvědčenou image firmy franchisora. K tomu také přispívá řádné a pravidelné zaškolování personálu franchisanta.

Významným lákadlem do světa franchisingu je samozřejmě také tužba po velkém výdělku. Je však nutné si uvědomit, že zprvu stojí investice, která často u franchisingových konceptů není nízká. Budoucí franchisant si musí uvědomit, že však franchising

není zárukou vysokých zisků. Umožňuje však v rámci franchisingové sítě značnou nákladovou optimalizaci a tím uzpůsobuje prostřední pro vznik potenciálního zisku. Je třeba tedy na franchising nahlížet jako na výhodnou příležitost, ovšem nikoliv jako záruku zisku. Záleží totiž také na samotné činnosti franchisanta. Ostatně jedná se o podnikání jako jakékoliv jiné a tudíž jak je známo, pozitivní výsledky s sebou nesou oběti a vyžadují vysokou míru aktivity podnikatele. Finanční výnosy jsou tak často stavěny proti časové náročnosti vedení franchisingového podniku či nákladům na provoz, které je třeba vždy vynaložit. Tyto náklady zmiňujeme především v souvislosti s původními požadavky franchisora na umístění jeho franchisy. Jak již bylo zmíněno dříve, franchisor často při vyjednávání s potenciálním franchisantem vyjádří své nároky na lokalitu, kde bude franchisant usazen. Připomeňme, že mezi tyto požadavky patří například umístění v obchodním centru, ve městě s vysokým počtem obyvatel či přímo určení dané rušné ulice. V souvislosti s financemi franchisanta zmiňme, že předem určená cenová politika, kterou přebírá od franchisora představuje také konkurenční výhodu. Je totiž ozkoušená a zákazníkovi známá. Rovněž si s danou značkou a cenou spojuje spotřebitel i známou kvalitu. S tím souvisí i snížení počátečních nákladů na vytvoření označení podniku (logo atp.).

Díky velkému objemu zboží, jež franchisor následně po hromadném nákupu přerozděluje svým franchisantům, má možnost franchisant též nákladových úspor. Rovněž můžeme předpokládat, že známá značka již má své zákazníky, a tak má franchisant do určité míry zajištěn i odbyt. Franchisant je tedy značně konkurenceschopný. Na českém trhu si však můžeme všimnout několika konkurenčních řetězců, které spolu navzájem soupeří a své zákazníky si navzájem přetahují výhodnějšími a jinak lepšími nabídkami. Nevýhodné však může být pro franchisanta takové období, kdy není schopen prodat takové množství zboží, které je mu pravidelně dodáváno, a tak se mu hromadí zásoby na skladě. Ovšem z franchisingové smlouvy jednoznačně plyne, že musí zboží odebrat. Špatně prodejné zboží může franchisant sice prodat s jistou slevou, ovšem opět za souhlasu franchisora.

Záporně však může franchisant vnímat kontrolu jeho podnikání franchisorem. Ten má totiž zájem na tom, aby franchisant podnikal na základě smluvně stanovených podmínek a samozřejmě, aby dostatečně prosperoval, protože díky tomu i sám profituje. Rovněž se snaží dohlížet na dodržování a budování celkové image společnosti. Franchisant

tedy také mimo jiné reportuje své finanční výsledky franchisorovi, což se mu může zdát poměrně omezující. V tomto ohledu je franchisant do jisté míry limitován na své nezávislosti, protože i budoucí finanční plánování se odehrává za usměrňování franchisorem. A právě nejen finanční, ale i jiná podnikatelská nesvoboda může odrazovat budoucí podnikatele od výběru tohoto typu podnikání. Franchisant je závislý na rozhodnutí franchisora při budování reklamní kampaně, výběru dodavatele, ale i při designování svého obchodu. Navíc je franchisant oprávněn pod značkou franchisora vykonávat jen tu podnikatelskou činnost, která je výslovně upravena ve franchisingové smlouvě a tak není možné, aby v případě pozitivních výsledků svého podnikání pouze na základě své vůle rozšiřoval penzum nabízených služeb či výrobků. Zde vidíme zásadní rozdíl oproti svobodnému podnikání pod vlastní obchodní značkou.

8 Závěr

Po prostudování všech výše uvedených kapitol si můžeme utvořit jasnou představu o tom, co je franchising a jak vlastně funguje. Možná pro nás budou tyto odstavce inspirativní, protože z nich nesporně sálá pozitivní stránka franchisingu. Takovýto dojem však jistě jaksi zchladí i četná negativa, která i franchising opravdu má. Ovšem i zohlednění nevýhod patří k důležitým podkladům pro rozhodování při výběru vhodného typu podnikání a není spor o tom, že právě stinná stránka či její převažující část může určit směr rozhodnutí jednotlivce. I běžný způsob podnikání nemá pouze pozitiva. Nicméně můžeme tvrdit, že podnikání pod vlastní obchodní značkou je v jistém ohledu mnohem náročnější a to jak na počátku podnikání, tak v jeho průběhu. Budoucí podnikatel si totiž musí sám najít prostor na trhu, kde se hodlá uplatnit, musí sám utvořit dostatečně lákavou marketingovou kampaň, jež mu získá dostatečnou klientelu a samozřejmě sám vyjednává podmínky s dodavateli a uzavírá smlouvy se zaměstnanci, na něž má své vlastní požadavky. Ostatně, mnoho začínajících podnikatelů zpočátku vůbec ani neuvažuje o zaměstnání cizích osob a vše si obstarává samo. Jinými slovy, po tom, co prostudujeme důkladně pravidla a limity franchisingu, můžeme tvrdit, že franchisingový systém dosti ulehčuje realizaci často skloňovaných idejí vlastního podnikání. Otázkou však zůstává, do jaké míry se opravdu o vlastní podnikání jedná. Zčásti se nám podařilo na tuto otázku odpovědět, protože jsme definovali jak výhody, tak nevýhody franchisingového podnikání, mezi něž patří rovněž i právě omezení podnikatelské svobody franchisanta.

Můžeme však říci, že franchising čím dál tím více odpovídá dynamicky se rozvíjejícímu ekonomickému prostředí současnosti. Vzhledem k nezanedbatelné míře nezaměstnanosti v České republice se zdá, že zaměstnanecký poměr je pro mnoho lidí nedosažitelným cílem. Většina z těchto obyvatel uvažuje o alternativě vlastního podnikání. Kdybychom se jich však optali, proč tedy již nepodnikají, zcela jistě by nám odpověděli, že nevědí, v jaké oblasti by se mohli uplatnit, aby byli úspěšní a neprodělali, a z jakých zdrojů by mohli své podnikání investovat. Franchising přináší řešení pro obě tyto dilema. Pod hlavičkou franchisora dosáhneme mnohem snáze na cizí finanční zdroje a výběr předmětu podnikání nám usnadní seznam franchis uspořádaný dle oblasti působení například na webových stránkách České asociace franchisingu nebo na jiných portálech dostupných v českém internetovém prostředí. Mimo jiné franchising nabízí svým franchi-

santům významný servis v oblasti transferu osvědčeného know-how a image obchodní značky. Nezanedbatelnou podporu začínajících franchisantů můžeme také spatřovat v poradenství s designem prodejen, které bývají často již dopředu franchisorem nadefinovány. Nutno poznamenat, že jednotný vzhled prodejen patří mezi základní požadavky franchisora stanovené franchisingovou smlouvou. Mentoring franchisanta v průběhu výkonu jeho podnikání je obvyklou složkou franchisingových konceptů plynoucí opět přímo z franchisingové smlouvy. V praxi se tedy setkáváme s pravidelnými schůzkami franchisanta s frachisorem, jejichž tématem je často rozšiřování či obměna nabízeného zboží či služeb, nebo dokonce změna technologií či celé marketingové strategie. V návaznosti na poskytnuté informace pak franchisant musí řádně uvědomit a proškolit svůj vlastní personál. Rovněž zde hraje významnou roli kontrola ze strany franchisora a to nejen v souvislosti s ekonomickými výsledky franchisanta, ale také v oblasti dodržování nastavené politiky prezentace zboží či služeb zákazníkům a vystupování personálu.

Na vybraných číselných údajích majících původ v aktuálních analýzách České asociace franchisingu či Francouzské federace franchisingu můžeme zaznamenat, že franchising utváří cílevědomé a svébytné ekonomické prostředí, kterému jsou předpovídány jen ty nejlepší vyhlídky do budoucna. Lze tedy očekávat, že počet poboček v rámci franchisingových sítí se bude i nadále dynamicky rozvíjet. Rovněž můžeme sledovat, že i český trh franchisingových obchodních příležitostí v posledních letech zaznamenal značný rozvoj. Takovýto pokrok zle přičítat především rozsáhlým aktivitám institucí, které v České republice v současnosti působí, ale také těm, jež se angažují na úrovni celé Evropy. Jejich posláním je především utváření limit franchisingovému prostředí a propagace odborných náhledů na tuto rychle se rozvíjející oblast. Franchisingové asociace však nejsou zacíleny pouze na aktéry franchisingových vztahů, ale působí také ve sféře edukace široké veřejnosti o základních principech a to především se záměrem podpory rozvoje franchisingu.

V neposlední řadě bylo zájmem této práce zmapování českého právního prostředí směrem k franchisingu. I po tom, co vstoupil v platnost Nový občanský zákoník, nemůžeme říci, že by franchising byl zevrubněji specifikován v českém právu, nýbrž franchisingová smlouva zůstává stále smlouvou nepojmenovanou, na niž se vztahují především obecná ustanovení obchodních závazkových vztahů. Přihlédneme-li však k tomuto faktu, musíme uznat, že díky tomu, že je franchisingová smlouva i nadále smlouvou ino-

minátní, je zachována téměř neomezená svoboda ujednání jejích smluvních stran. Tím, že nejsou zákonem definovány podstatné náležitosti franchisingové smlouvy, jsou zachována základní práva poskytovatele licence, tedy franchisora, na určení pravidel zacházení s jeho obchodní značkou cizím podnikatelem.

Vzhledem k povaze franchisingových smluv a obecně tohoto obchodního vztahu, se do roku 2014 jejich ustanovení musela řídit pravidly stanovenými Obchodním zákoníkem. Razantní změny však byly nastoleny v již zmíněném roce 2014, kdy vešel v platnost Nový občanský zákoník, jež představuje jednu z nejvýraznějších změn v oblasti práva v novodobé historii České republiky. Značná část hospodářského práva tak zaujala své místo vedle občanskoprávních ustanovení a dvojčlennost českého práva tak byla rázem odstraněna. Nově vzniklý zákon o obchodních korporacích v této souvislosti již nelze označovat za kodex upravující hospodářské právo jako celek a tudíž není možné ho posuzovat jako nástupce zaniklého Obchodního zákoníku. Nový občanský zákoník však přináší do světa franchisingu nové pojmy, které nelze při provozování franchisingového podniku ignorovat. Především jsme si mohli všimnout, že Nový občanský zákoník již zcela nelpí na písemné formě uzavírané smlouvy. Ve franchisingu se pak tento fakt odráží především v těch situacích, kdy i přes to, že nebyla podepsána franchisingová smlouva v písemné podobě, může být využito právní fikce uzavřené smlouvy, pokud jednání smluvních stran jasně dokazuje, že uzavření smlouvy tímto jejich jednáním bylo jednoznačně míněno. Tímto se české smluvní právo přibližuje anglosaskému právnímu systému, kde není podstatným momentem uzavření smluvního vztahu pouze uzavření smlouvy, nýbrž i konání účastníků právního vztahu (například protiplnění, akceptace nabídky atp.).

V této souvislosti je nutné vyzdvihnout, že nově lze též přijmout smlouvu, jež obsahuje nepodstatné změny oproti původnímu znění sjednané smlouvy. Otázkou výkladu práva však zůstává, které změny jsou v případě franchisingu považovány za podstatné, když její podstatné náležitosti zmíněná právní norma pro franchising neupravuje. Jako velice důležité je však chápáno nastolení pravidla řádného informování smluvní protistrany o všech faktech, jež mohou ovlivňovat její rozhodování o podepsání smlouvy. Zde můžeme spatřovat přibližování se základním požadavkům kladeným na oblast franchisingu Evropským kodexem etiky franchisingu. K oblasti právní úpravy franchisingu tak můžeme dodat, že vzhledem k sílícímu postavení franchisingu v české ekonomice lze oče-

kávat, že v budoucnu bude nastolena jednotná právní úprava zaměřená konkrétně na oblast franchisingu, jako je tomu například ve Spojených státech amerických, Kanadě či Brazílii. Ostatně vzhledem k tomu, že USA jsou kolébkou raného franchisingu a obecně jeho významným průkopníkem a lídrem, můžeme predikovat, že i právní úpravy se budou v budoucnu tomuto vzoru přibližovat. Vzhledem k podstatě franchisingu však je třeba stále trvat na určité smluvní svobodě zúčastněných stan. Z praxe je však zřejmé, že lze v budoucnu rovněž očekávat zesílení právní ochrany slabší strany tohoto smluvního vztahu, tedy franchisanta, v návaznosti na obecný trend vývoje práva. Franchisant je totiž čím dál tím více chápán spíše jako zaměstnanec, který musí plnit cíle stanovené franchisorem, než rovnocenný obchodní partner. Nelehký úkol generovat takový zisk, který uspokojí nejen franchisora, ale i potřeby samotného franchisanta na něj někdy utváří obrovský tlak, který je třeba regulovat především ze strany práva.

Opět tedy můžeme zdůraznit, že franchising značně ulehčuje přístup nových příležitostí na český trh. Důvodem, proč i přes to není franchising v oblibě ještě více a přeci jen běžný způsob podnikání stále převládá, je především nemalá investice, která je vždy na začátku činnosti franchisanta potřeba vynaložit. Znamená to tedy, že potenciální franchisant musí zohlednit nejen výhody plynoucí z poskytnuté osvědčené obchodní značky, ale také cenu takovéto licence. Již jsme zmínili, že právě cena za možnost užívání obchodní značky a následné průběžné poplatky, jsou pro franchisanta velikou zátěží. Nemluvě o tom, že ve franchisingové smlouvě jsou zakotveny jiné povinnosti, které se váží k jeho finančním možnostem. K těm patří například povinnost pravidelného nákupu stanoveného objemu zboží od franchisora. I přes to, že v tomto ohledu nabízí franchising další výhodu v podobě snadnějšího přístupu k bankovním úvěrům a jiným cizím zdrojům financování, představa podnikatelů o tak vysokém zadlužení někdy bývá spíše odrazující. Můžeme však očekávat, že se v budoucnu s růstem počtu franchisorů, kteří nabízejí své koncepty, bude klesat i cena pronájmu jejich obchodní značky a jiných franchisingových poplatků, a to v rámci konkurenčních bojů. V současnosti je pro některé z podnikatelů tedy franchising nedosažitelným cílem, ovšem i to může být v budoucnu právě vlivěm těchto faktorů úplně jinak.

9 Použité zdroje

9.1 Česká literatura

- BEJČEK, Josef, Karel ELIÁŠ a Přemysl RABAN. *Kurs obchodního práva: obchodní závazky*. 5. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2010, li, 542 s. Právnické učebnice (C. H. Beck). ISBN 978-80-7400-337-0.
- *Franchising v České republice*. Praha: Česká asociace franchisingu, 2015, 176 s. ISBN 9788026068143.
- CHOPRA, Carol. Evropský kodex etiky franchisingu a jeho role jako zdroje právních a etických infor-mací pro účastníky franchisingu v Evropě. [online]. 2/2008 [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: http://www.czech-franchise.cz
- JAKL, Ladislav. *Právní ochrana průmyslového a jiného duševního vlastnictví - repetitorium*. 3., přeprac. vyd. Praha: Metropolitní univerzita Praha, 2011. ISBN 978-808-6855-639.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Franchising*. Vyd. 1. Plzeň: Západočeská univerzita, 1997, 76 s. ISBN 80-708-2339-9.
- LOEBL, Zbyněk. *Franchising - úspěch bez čekání*. 1.vyd. Praha: Grada, 1994, 83 s. ISBN 80-716-9050-3.
- MENDELSOHN, M. *Franchising - moderní forma prodeje*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1994, 122 s. ISBN 80-856-0354-3.
- ROZEHNALOVÁ, Naděžda. *Právo mezinárodního obchodu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010, 549 s. ISBN 978-807-3575-625.
- 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.
- ŠVARC, Z. *Nepojmenované a smíšené smlouvy v podnikatelských vztazích.* Habilitační práce. 1996.
- ŠVARC, Z. *Základy obchodního práva.* Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011. ISBN 978-80-7380-322-3.

9.2 Cizojazyčné zdroje

- BLAIR, Roger D a Francine LAFONTAINE. The economics of franchising. New York: Cambridge University Press, 2005, xii, 338 p. ISBN 978-052-1775-892.
- BPCE. SYNTHÈSE 2014 ENQUÊTE ANNUELLE DE LA FRANCHISE. Paris, 2014.
- CURRY, J. A. H. Partners for profit: a study of franchising. New York: American Management Association, 1966.
- DOHERTY, Guest editor Anne Marie. *Retail franchising* [online]. Bradford, England: Emerald Group Publishing, 2002 [cit. 2015-01-16]. ISBN 08-617-6684-9.
- *Franchising world* [online]. [cit. 2015-01-16]. ISSN 1930-5095.
- KAHN, Michel. La franchise: guide pratique: etre franchiseur, etre franchise. 2e ed. Paris: Dalloz, 1987. ISBN 22-470-0778-3.
- LEIBOWITZ, Martin L a Stanley KOGELMAN. Franchise value and the price/earnings ratio [online]. Charlottesville, Va.: Research Foundation of the Institute of Chartered Financial Analysts, c1994, x, 241 p.[cit. 2015-01-17]. ISBN 09-432-0521-2.
- MAX DE MENDEZ, Jean-Pierre Lehnisch. La franchise commerciale: real-life franchising advice from 101 successful franchisors and franchisees [online]. 2e éd. corrigée. Paris: Presses universitaires de France, 1990, xiii, 193 p.[cit. 2015-01-17]. ISBN 978-213-0432-593.
- MENDELSOHN, Martin. The guide to franchising. 2nd edition. Oxford: Pergamon, 1979.
- MENJUCQ, Michel. Droit commercial et des affaires: le commerçant, les actes de commerce, le fonds de commerce, le bail commercial, les contrats commerciaux. 7e éd. Paris: Gualino-Lextenso éd, 2011. ISBN 978-229-7018-364.
- NORMAN, Jan. What no one ever tells you about franchising: real-life franchising advice from 101 successful franchisors and franchisees [online]. Chicago, IL: Kaplan Pub., c2006, xiii, 193 p.[cit. 2015-01-17]. ISBN 978-141-9506-130.

- PURVIN, Robert L. The franchise fraud: how to protect yourself before and after you invest. New York: J. Wiley, c1994, xxi, 275 p. ISBN 04-715-9947-6.
- SHERMAN, Andrew J a Stanley KOGELMAN. Franchising: two powerful ways to grow your business in any economy [online]. 3rd ed. New York: AMACOM, c2004, xi, 436 p.[cit. 2015-01-17]. ISBN 08-144-7222-2.

9.3 Internetové zdroje

- 2008-2015 Profit System Franchise Services s.r.o. Franchising.cz: nápady na vlastní firmu [online]. [cit. 2015-04-27]. Dostupné z:http://franchising.cz/
- Česká asociace franchisingu. [online]. [cit. 2015-04-27]. Dostupné z: http://www.czech-franchise.cz/
- Observatoire de la franchise: Franchise, créer une entreprise et ouvrir une franchise [online]. [cit. 2015-04-27]. Dostupné z:http://www.observatoiredelafranchise.fr/
- Toute la Franchise [online]. [cit. 2015-04-27]. Dostupné z: http://www.toute-la-franchise.com/

10 Seznam příloh

- Příloha A, tabulka č. 1 – Přehled franchisingových konceptů v České republice
- Příloha B, tabulka č. 2 – Přehled vybraných franšíz v České republice z pohledu finanční náročnosti počáteční investice

11 Seznam grafů

- Graf č. 1 – Rozdělení franchisingových konceptů dle oblastí
- Graf č. 2 – Původ franchisingových konceptů
- Graf č. 3 – Přehled franchisingových konceptů dle počtu jejich poboček