



Hospodářská komora České republiky  
Odbor Informačních míst pro podnikatele



**OBOROVÁ PŘÍRUČKA**

## **INFORMAČNÍ BROŽURA O FRANCHISINGU**

### **Franchising jako optimální metoda podnikání pro MSP**

Pro Hospodářskou komoru ČR, odbor InMP připravilo OKM Obchod a cestovní ruch.

Aktualizaci zpracoval: DRING Consulting s.r.o.

Poslední aktualizace: **srpen 2009**

## Obsah

---

1.	Úvod .....	2
1.1	Historie franchisingu .....	2
1.2	Definice franchisingu .....	2
1.3	Základní pojmy .....	2
1.4	Základní principy franchisingu jako systému prodeje .....	3
1.5	Franchising z pohledu poskytovatele .....	4
1.6	Franchising z pohledu příjemce .....	5
1.7	Přednosti a možnosti franchisingu .....	7
1.8	Slabiny a riziková místa franchisingu .....	8
1.9	Jak funguje franchisový systém? .....	9
1.10	Pro koho a pro jaké podnikání je franchising vhodný? .....	9
2.	Franchising v České republice .....	10
2.1	Vývoj franchisingu v České republice - stručné zhodnocení .....	10
2.2	Význam ČAF pro rozvoj franchisingu .....	11
2.3	Aktuální stav franchisového podnikání na českém trhu .....	11
3.	Franchising za hranicemi České republiky a jeho trendy .....	13
3.1	Předpokládaný rozvoj franchisingu v České republice .....	13
4.	Financování franchisingu .....	14
4.1.	Možnosti financování franchisingu .....	14
4.2	KB Franchising Program .....	15
5.	Právní prostředí v České republice a franchising .....	16
6.	Franchisingová smlouva .....	20
6.1	Význam franchisové smlouvy .....	20
6.2	Druhy franchisové smlouvy .....	20
6.3	Požadavky na smlouvu .....	21
6.4	Smlouva o budoucí franchisingové smlouvě .....	21
6.5	Obsah franchisové smlouvy .....	23
7.	Česká asociace franchisingu .....	24
8.	Evropská franchisingová federace .....	29
	Příloha - Evropský kodex etiky franchisingu .....	31

## 1. Úvod

---

### 1.1 Historie franchisingu

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

### 1.2 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 podnikatelů – franchisora a jeho franchisantů. Franchisor zaručuje svým franchisantům právo a zároveň jim ukládá povinnost provozovat obchodní činnost v souladu s jeho koncepcí (viz. příloha Evropský kodex etiky franchisingu).

### 1.3 Základní pojmy

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

**Franchisor** - franchisový poskytovatel, poskytovatel franchisy.

**Franchisant** - franchisový příjemce, nabyvatel franchisy.

**Franchisová smlouva** - dlouhodobá smlouva upravující základní vztahy mezi franchisorem a franchisantem.

**Franchisový balík** - souhrn práv, znalostí a dalších plnění poskytovaných franchisorem umožňující provozovat franchisu.

**Franchisové poplatky** - platby, které platí franchisant franchisorovi za licenci a služby.

**Franchisová síť** - obchodní a organizační propojení franchisora a všech jeho franchisantů koordinované a podporované prostřednictvím franchisové centrály.

**Master - franchising** - franchising přesahující území státu, tzn. provozovaný v mezinárodním měřítku.

**Master - franchisa** - franchisová licence pro území cizího státu (zpravidla pro celé území).

**Master - franchisor** - vlastník franchisového konceptu udělující franchisu do zahraničí.

**Master – franchisant** - tuzemský držitel franchisové licence udělované zahraničním franchisorem.

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

### 1.4 Základní principy franchisingu jako systému prodeje

Franchising můžeme stručně vyjádřit jako "opakování úspěšného podnikatelského nápadu na více místech pod stejnou značkou" nebo také jako "podnikání pod cizím jménem".

Základem franchisingu je dlouhodobá podnikatelská spolupráce Joint-venture, spolupodnikání, kooperace dvou a více subjektů. Každý z nich poskytuje pro účel společného podnikání své silné stránky, např. jeden subjekt vkládá podnikatelský nápad a své znalosti a druhý zajišťuje kapitál a realizační zázemí. Franchisingová organizace se opírá o dělbu činností. Franchisový poskytovatel se věnuje systémovým a strategickým úkolům a rozvoji svého know-how a franchisovým příjemcům přenechává řešení operativních záležitostí a povinnost se podle jeho know-how řídit. Dohromady tak vzniká vyšší kvalita, která se znásobením a propojením obchodních jednotek příjemců do řetězce (synergicky) znásobuje. Franchising tak dává i malým nebo novým firmám - jejich zapojením v řetězci - možnost získat podobné konkurenční výhody, jaké mají silné, velké a zavedené firmy. Franchising neumí zaručit stoprocentní podnikatelský úspěch. Dokáže však

podnikatelská rizika do značné míry snížit (podle údajů bankovních risk - manažerů až o 80 %).

Franchisové partnerství má celou řadu výhod a předností a také i slabiny a riziková místa. Jeho životaschopnost je založena na tom, zda tento způsob obchodní spolupráce oběma stranám přináší výhody, které nad nevýhodami dlouhodobě převažují. Pro úspěch franchisingového spolupodnikání je klíčový zájem každého franchisového příjemce na prosperitě svého podniku jako části většího systému, který náleží poskytovateli franchisy.

### 1.5 Franchising z pohledu poskytovatele

Podívejme se pro lepší pochopení franchisingu na oba aktéry zvlášť - nejprve na franchisového poskytovatele, tzv. franchisora. Nejčastějším důvodem, proč se někteří podnikatelé, ať už výrobci nebo distributoři, pro franchisingové partnerství rozhodují, bývá potřeba co nejefektivněji a nejrychleji expandovat a pronikat na trh. Touto cestou totiž mohou dosáhnout lepší konkurenceschopnosti, aniž by museli investovat do budování svých distribučních jednotek nebo si zřizovat systém "svých" dealerů. Z původních distributorů podnikatelé touto cestou udělají nikoli své "odběratele", ale své spolupodnikatele a partnery, na které mohou mj. výhodně přesunout a rozložit část nároků na financování řetězce. Tito tzv. příjemci franchisingu (či franchisanti) do vybudování a provozování "své" pobočky investují "svůj" kapitál, čas a především podnikatelské úsilí. Poskytovatel jim formou franchisové licence prodá "recept na rychlý podnikatelský úspěch" obsahující právo užívat zavedené obchodní jméno a ochrannou známku, ověřené know-how odbytu výrobků, služeb nebo technologií, obchodní a technické postupy a průběžnou a intenzivní prodejní a technickou podporu. Poskytovatel se v jeho vlastním zájmu o své franchisové partnery dobře stará, aby se podnikání každému z nich dařilo co nejlépe. Úspěch jeho příjemců je totiž i jeho vlastní úspěch!

Výhodou franchisového partnerství je pro poskytovatele rychlejší expanze a vstup na nové trhy, jistější a rychlejší odbyt. Franchising mu dává možnost si udržet lepší kontrolu nad celou distribuční cestou a zajistit si potřebnou kvalitu výrobků a služeb. Díky jednotné a společné propagaci v celém řetězci marketingová síla značky poskytovatele postupně narůstá. Díky velikosti a hustotě celé sítě poskytovatel

postupně získává výhodnější pozici na trhu, může využívat výhody z velikosti a získávat informace o trhu, které může přetvořit ve zkušenosti.

Franchisová forma spolupráce má pro poskytovatele i několik kritických míst. Poskytovatel musí nejprve investovat do vybudování opravdu efektivního franchisového systému poměrně značné úsilí, nemalý čas, kapitál a své know-how získat praktickým provozováním své koncepce odbytu. Franchisoví příjemci si po určitém čase mohou začít myslet, že poskytovatele už tolik nepotřebují, pro jejich úspěch v podnikání není spolupráce s ním důležitá nebo výše franchisového poplatku již neodpovídá tomu, co dostávají. Někteří mohou dokonce mít snahu se s nabytým know-how osamostatnit a franchisorovi konkurovat. Poskytovatel nemůže řídit provozovny, které patří příjemcům, jako své vlastní. Jejich řízení musí založit na motivaci a citlivém přístupu, empatii a toleranci. Poskytovatel svým franchisantům "pronajímá" své dobré jméno a značku, založené na vyšší kvalitě poskytovaných služeb nebo zboží. To je obvykle spojeno s vyššími náklady a vyššími nároky. Aby poskytovatel udržel kvalitu a dobré jméno celého řetězce, je nucen kontrolovat, zda jednotliví příjemci stanovené standardy kvality dodržují. Při budování a rozšiřování sítě proto také poskytovatel musí vybírat jen takové franchisové partnery, kteří budou schopni a ochotni dodržet kvalitu, která se očekává a nepoškodí dobré jméno celého řetězce.

### 1.6 Franchising z pohledu příjemce

Podívejme se nyní na franchising z pohledu franchisového příjemce, nabyvatele či držitele franchisové licence, tzv. franchisanta.

Příjemcem franchisové licence bývá obvykle malý nebo nepříliš zkušený podnikatel, někdy podnikající i s celou svou rodinou. I když příjemce ve své firmě, která je smluvní součástí franchisového řetězce, využívá při odbytu "propůjčené" jméno a značku tohoto řetězce, ve skutečnosti podniká jako samostatný ekonomický subjekt - pod vlastním jménem (IČ), na svůj účet, na své riziko a své náklady. Ve svém podniku má příjemce možnost se aktivně podnikatelsky realizovat v rámci koncepce vytvořené poskytovatelem a rozsahu podmínek sjednaných ve franchisové smlouvě.

Výhodou franchisového partnerství je pro příjemce to, že mu umožňuje výrazně snížit rizika podnikání. Díky podpoře poskytovatele má příjemce jistější a rychlejší vstup na trh. Příjemce může díky podpoře poskytovatele vynaložit nižší počáteční náklady, než kdyby začínal sám. Již při startu svého podnikání získává od poskytovatele hotový a vyzkoušený obchodní a podnikatelský koncept "na klíč" včetně zavedeného obchodního jména, ochranné známky a image. Získává know-how, které by nabyt až po několika letech praktického provozování, a spolu s ním vstupní podporu, může např. využít již hotový nebo upravený typový projekt provozovny. Poskytovatel mu pomáhá při úpravách nebo vybavení provozovny. Franchisant hned při startu svého podnikání získává podporu v podobě poradenství, školení, vzdělávání a tréninku, a to většinou na úrovni velkých firem. V průběhu partnerství získává další podporu, včetně podpory v managementu a marketingové podpory. Franchising tak příjemci umožňuje jistější a rychlejší vstup na trh, může snáze realizovat svůj podnikatelský sen a bez dlouhého čekání dosáhnout úspěchu.

Příjemce má možnost nakupovat přímo od poskytovatele, a to obvykle za ceny nižší, než kdyby nakupoval v síti velkoobchodních prostředníků. Prostřednictvím velikosti a hustoty celkové sítě může příjemce jako její člen uplatnit vůči dodavatelům při nákupu surovin, zařízení a služeb výhodnější vyjednávací pozici "velké firmy" a získat výhodnější nákupní ceny a podmínky, které by jako jednotlivec nezískal. Výrazně menší riziko podnikání mu také umožňuje lepší přístup k úvěrům, leasingu a pojištění. Ve franchisovém partnerství podnikatelské riziko, vstupní investice i provozní náklady nebývají pro příjemce tak vysoké, jako kdyby podnikal samostatně.

Nevýhodou pro příjemce je jeho určitá závislost na franchisorovi, na jeho úspěchu i případném neúspěchu a ani jeho případné osamostatnění a odchod z řetězce není jednoduché. Příjemce se musí podřizovat pokynům a kontrole dodržování kvality ze strany poskytovatele a také je nucen se přizpůsobit zájmům ostatních členů systému. Je nucen omezit řadu svých vedlejších obchodních aktivit a prodávat pouze určený sortiment od určených dodavatelů.

### 1.7 Přednosti a možnosti franchisingu

Franchisorovi tato forma odbytu přináší konkurenční výhodu. Umožňuje rychlejší expanzi a vstup na nové nebo vzdálené trhy. Má tak zajištěn jistější a rychlejší odbyt. Zvyšování počtu franchisantů způsobuje, že franchisor a jeho franchisový systém má lepší vyjednávací pozici na trhu. Rozrůstání sítě také způsobuje, že nabízené služby a výrobky jsou pro zákazníka rychleji a snáze dosažitelné.

Organizační struktura franchisové sítě je založena na dělbě práce. Franchisor se věnuje systémovým a strategickým úkolům a franchisantům přenechává řešení operativních záležitostí. Franchisor např. nemusí řešit personální otázky zaměstnanců franchisanta. To franchisorovi umožňuje využít ve své systémové centrále štíhlejší organizační strukturu.

Franchisor může při budování sítě rozložit nároky na vlastní kapitál na jednotlivé franchisanty a není tak zatížen velkou kapitálovou investicí. Franchisant sice potřebuje pro zahájení podnikání určitý vstupní kapitál, ale výrazně menší riziko franchisového podnikání ve franchisovém systému mu umožňuje získat lepší přístup k úvěrům, leasingu a pojištění.

Franchisanti mají možnost se podnikatelsky relativně samostatně realizovat ve „svém“ podniku a mají větší motivaci než zaměstnanci vlastněných poboček. Koncepte vytvořená franchisorem a podmínky sjednané ve franchisové smlouvě dává franchisantovi rámec i prostor pro jeho vlastní podnikatelskou aktivitu a nasazení.

Franchisant využívá jméno a silnou značku franchisora, který se o její známost a image neustále stará, stejně jako o vývoj a propagaci svých výrobků nebo služeb. Díky jednotné a společné propagaci v celé síti se marketingová síla značky zvyšuje. Franchisant má možnost nakupovat přímo od franchisora a to obvykle za nižší ceny, než kdyby nakupoval v síti velkoobchodních prostředníků. Tím, že je franchisant organizovaný jako součást velkého řetězce má možnost získat od velkých dodavatelů takové obrátové, nákupní a nákladové výhody, které by jako jednotlivec nezískal.

Prodejní koncepte, kterou franchisant od franchisora získává, je několikrát ověřená. Franchisor, aby obstál v konkurenci, je nucen své produkty a svou koncepci vyvíjet a upravovat podle požadavků zákazníků. Franchisanti znají svůj místní trh a situaci zpravidla lépe než vzdálený franchisor a mohou pružně reagovat na místní potřeby.



Franchisové partnerství franchisantovi umožňuje snížit výrazně rizika podnikání. Franchisant má jistější a rychlejší vstup na trh. Podpora franchisora mu umožní vynaložit nižší počáteční náklady, než kdyby začínal sám. Franchisant při startu svého podnikání získává know-how, které by nabyt až po několika letech praktického provozování a s ním rozsáhlou vstupní podporu. Např. může využít již hotový nebo upravený typový projekt provozovny. Franchisor mu pomáhá při úpravách nebo vybavení provozovny. Franchisantovi a jeho zaměstnancům franchisor poskytne školení a trénink v oblasti provozu, managementu a prodejních postupů, které jsou často na úrovni velkých firem. V průběhu trvání franchisového partnerství franchisant získává od franchisora průběžnou podporu v oblasti vedení provozu, managementu a marketingu.

Franchising je přínosný také z makroekonomického hlediska. Podporuje a rozvíjí malé a střední firmy, které jsou hnacím motorem ekonomického rozvoje. Dává vzniknout novým podnikům a umožňuje udržení stávajících. Díky novému know-how, technologiím, nárokům na kvalitu a přístupu k zákazníkům přispívají mnohé franchisingové koncepty k celkovému zlepšení úrovně služeb.

### **1.8 Slabiny a riziková místa franchisingu**

Franchisor, ještě než začne provozovat franchising, musí do vybudování franchisového systému investovat nemalou částku a čas, aby vybudoval funkční franchisovou centrálu a na nejméně jednom pilotním provozu prověřil životaschopnost své koncepce.

Franchisant se musí podřizovat pokynům a kontrole centrály a přizpůsobit se zájmům i ostatních členů systému. Je nucen omezit řadu svých vedlejších obchodních aktivit a prodávat pouze určený sortiment od určených dodavatelů. Franchisant je na franchisorovi závislý, je závislý na jeho úspěchu a jeho případný odchod z řetězce je obtížný.

Franchisanti si po určitém čase mohou myslet, že franchisora už tolik nepotřebují a pro jejich úspěch v podnikání není spolupráce s franchisorem důležitá. Mohou si také myslet, že výše franchisového poplatku, který musí platit, neodpovídá tomu, co od franchisora dostává. Někteří franchisanti mohou mít dokonce snahu se s nabytým know-how osamostatnit a franchisorovi konkurovat.

Franchisor nemůže řídit provozovnu, která patří franchisantovi, jako svou vlastní pobočku. Řízení franchisové sítě vyžaduje více motivace a spolupráce než nařizování. V komunikaci franchisora s franchisanty je proto kladen velký nárok na citlivý přístup, empatii a toleranci.

Franchisor svým franchisantům „pronajímá“ své dobré jméno a značku. To je založeno na vyšší kvalitě poskytovaných služeb nebo zboží a ta je obvykle spojena s vyššími náklady. Franchisor, aby udržel kvalitu a dobré jméno celého řetězce, kontroluje zda franchisanti stanovené standardy kvality dodržují.

Při budování a rozšiřování sítě je nutné nové franchisové partnery velmi náročně vybírat, protože jeden franchisant, který nedodrží očekávanou kvalitu, může poškodit dobré jméno celého řetězce.

### 1.9 Jak funguje franchisový systém?

Již samotná definice (viz např. Evropský kodex etiky franchisingu) ve stručnosti popisuje a definuje tento způsob podnikání. Franchisor nabízí franchisantům podnikatelský koncept „na klíč“ a „balík“ služeb pro úspěšné vybudování a řízení franchisových podniků. Každý z nich dělá to, co nejlépe umí. Franchising je tedy „Partnership for profit“ založený na dělbě práce a specializaci mezi poskytovatelem a příjemcem franchisy. Základní myšlenkou franchisingu je – jednou vytvořený podnikatelský systém nebo koncept „na klíč“ x krát prodat. Tím je franchisový systém ve své podstatě předurčen pro další expanzi na národní, ale i mezinárodní úrovni. A to mu dává i jeho dynamiku rozvoje.

### 1.10 Pro koho a pro jaké podnikání je franchising vhodný?

Franchisová forma podnikání se zejména uplatňuje v oblasti malého a středního podnikání (dále jen MSP). Lze ji použít, jak pro osoby právnické, tak i fyzické. Ze zkušeností a praxe v zahraničí se franchising nejčastěji uplatňuje v obchodě, ve službách a v gastronomii. Pro expanzi na nové trhy, především na zahraniční, je vhodná metoda tzv. master-franchisingu.

## Příklady změn probíhajících na evropském trhu

- Především můžeme zaznamenat narůstající koncentraci kapitálu, vytváření sítí a strategických aliancí (networking),
- dochází k internacionalizaci obchodu a narůstajícím expanzím na nové trhy, zejména ve Střední a Východní Evropě,
- růst konkurence na trhu a enormní konkurenční tlak lze pozorovat téměř ve všech oblastech podnikání,
- enormně se zvyšují požadavky na kvalifikaci, znalosti a zkušenosti majitelů firem, managementu, franchisorů i franchisantů, jakož i na získávání a zpracování informací a to v celém spektru podnikatelských činností.

### Proč bude význam franchisingu stoupat?

Franchising a poptávka po něm není „módní“ záležitostí, nýbrž logickou konsekvencí změn na evropském a českém trhu. Nabízí mnoho výhod, bezpečnější podnikání a relativně vysokou rentabilitu vloženého kapitálu. Dle statistik a zkušeností ze zemí EU je franchising 6 krát úspěšnější než podnikání „na vlastní pěst“.

Franchising nachází uplatnění ve všech zemích světa. Internacionalizace úspěšných franchisových systémů každoročně stoupá. Právě globalizace otevírá šance a trhy pro podnikání v jiných regionech Evropy.

## 2. Franchising v České republice

---

### 2.1 Vývoj franchisingu v České republice - stručné zhodnocení

Franchising jako metoda podnikání není v České republice tak rozšířen jako v zahraničí. Počátek rozvoje franchisingu v naší zemi se datuje do roku 1991, kdy do ČR začaly vstupovat první zahraniční franchisové systémy.

Rychlejšímu rozšiřování a uplatňování franchisingu bránila nedostatečná znalost jeho fungování a tím i určitá nedůvěra k němu mezi podnikateli. Chyběla dostatečná nabídka i poptávka po odborných seminářích, vhodné literatuře a poradenských službách se specializací na franchising.

Dalšími významnými faktory, které ovlivňovaly pomalý vývoj franchisingu v Čechách, byly problémy financování, nevyvinutá podnikatelská kultura na českém trhu, nedokonalá legislativa a právní povědomí, kvalita managementu, chybějící know-how a zkušenosti s touto formou spolupráce podnikatelských subjektů.

Vývoj na trhu v posledních letech však ukazuje, že se bude franchising čím dál tím více prosazovat a uplatňovat i v českém tržním prostředí. Zvýšený zájem především zahraničních franchisových poskytovatelů o vstup na český trh podporuje relativně příznivý hospodářsko – politický vývoj v České republice.

Právní úprava českého soutěžního práva, která řeší i problematiku související s franchisingem, je plně kompatibilní s evropskou úpravou, ze které přímo vychází. Jejím přijetím byly do českého právního řádu zavedeny základní principy a zásady aplikované evropskou soutěžní praxí.

S uspokojením můžeme konstatovat, že se v posledních letech zvýšil zájem o franchising. Tento zvýšený zájem se projevil mimo jiné v rostoucím počtu franchisových systémů, stoupajícím počtu franchisových příjemců a franchisových provozoven. Vedle zahraničních franchisových řetězců, které v polovině devadesátých let jednoznačně dominovaly na českém trhu, se v posledních letech objevila i celá řada domácích franchisových systémů nebo společností, které se tomuto způsobu podnikání velmi přibližují.

### 2.2 Význam ČAF pro rozvoj franchisingu

Česká asociace franchisingu (dále jen ČAF) zaznamenává v posledních letech větší četnost dotazů na franchising většinou z oblasti malého a středního podnikání. Rok od roku se stále více zájemců zúčastňuje konferencí a odborných seminářů organizovaných asociací. Díky těmto aktivitám se franchising stává známějším, jak pro laickou, tak i odbornou veřejnost.

Na základě dobrých zkušeností bude ČAF i nadále pořádat odborné semináře a konference, ve kterých bude vždy dán prostor pro výměnu a předávání zkušeností z členských zemí Evropské unie a to nejen z oblasti franchisingu. Řadu seminářů se pořádá mimo hlavní město, aby se přiblížila i zájemcům o franchising v ostatních regionech České republiky.

### 2.3 Aktuální stav franchisového podnikání na českém trhu

České asociace franchisingu eviduje ve své databázi asi **130 sítí, které více či méně vykazují prvky franchisingu**. Z této skupiny je cca 50 % konceptů u oblasti služeb a 50 % konceptů z oblasti obchodu. V oblasti služeb jsou nejvíce zastoupeny restaurace a koncepty rychlého občerstvení a realitní kanceláře. Zbytek tvoří jiné

koncepty, jako např. hotelnictví, cestovní ruch a pronájem vozidel, výstavba domů a renovace, kadeřnická, kosmetická a lázeňská péče. Z oblasti obchodu jsou nejvíce zastoupeny koncepty s přírodní kosmetikou, módou, dále jsou významně zastoupeny koncepty obchodu s kosmetikou a drogérií.

### **Z údajů o jednotlivých konceptech evidovaných ČAF lze vyslovit několik zobecnění:**

- Největší zastoupení má kategorie konceptů z oboru restaurací, hotelů, kaváren a čajoven, včetně rychlého občerstvení. Další velkou skupinu tvoří koncepty z oboru realitních kanceláří. Početně jsou výrazně zastoupeny kooperativní maloobchodní koncepty COOP nabízející potravinářské a nepotravinářské zboží.
- Třetina konceptů jsou provozované v ČR 10 a více let. Mezi nejstarší systémy patří McDonald's, YVES ROCHER, OBI.
- Doba trvání franchisové smlouvy se pohybuje se od 2 roků do 20 let. Nejčastěji se setkáváme se střednědobými smlouvami v délce 5 let, zpravidla uzavíranými s možností jejich prodloužení nebo opce. Dlouhodobé smlouvy na 10 až 20 let uzavírají sítě, jejichž obchodní jednotky vyžadují investice nad 3 mil. Kč a s dobou návratnosti nad čtyři roky.
- Výše vstupní investice se pohybuje od 10 tis. Kč do 15 mil. Kč, v jednom případě (OBI) je tato investice cca 300 mil. Kč.
- U evidovaných konceptů se průběžný franchisový poplatek pohybuje od 1 % do 15 % z obrátu.
- Jako místo další uvažované expanze uvádějí evidované franchisové systémy nejčastěji Slovensko, Maďarsko, výjimečně pak státy západní Evropy.
- Jako nejčastěji uváděnou odpověď na otázku, jak si představují franchisové systémy své franchisanty je zkušenost s daným oborem, kapitálová vybavenost, schopnost vést kolektiv.

### 3. Franchising za hranicemi České republiky a jeho trendy

---

Podívejme se velmi krátce na země a regiony, kde se franchising uplatňuje v širší míře než u nás. Odhaduje se, že celkový počet franchisových systémů ve světě je cca 16.000, což je velmi úctyhodné číslo.

#### **Kolébku moderního franchisingu a zemí, kde se nejvíce franchising rozšířil je USA**

- své know-how nabízí cca 5 tis. franchisových systémů více než 600 tis. franchisantům,
- celkový odhadovaný obrát vytvořený metodou franchisingu činí 1 000 mld. USD,
- franchising zaměstnává přibližně 8 mil. osob s nárůstem cca 180 tis. pracovních míst ročně,
- téměř 80 % expanze se realizuje formou master-franchisingu.

#### **Jak vypadá současná situace v Evropě?**

- statistiky uvádějí existenci přibližně 5 tis. franchisových systémů a 218 tis. Franchisantů,
- oblast podnikání formou franchisingu zaměstnává cca 1,5 mil. osob,
- celkový obrát je odhadován na 115 mld. EUR,
- ve srovnání s USA můžeme pozorovat nižší dynamiku rozvoje,
- internacionalizace jde spíše směrem k sousedním zemím v rámci evropského trhu a je realizována převážně formou master-franchisingu.

#### **3.1 Předpokládaný rozvoj franchisingu v České republice**

Potvrzují se prognózy, že po vstupu ČR do EU se rozvoj franchisingu na tomto trhu zásadně změní. V České republice se zvyšuje poptávka po tomto způsobu podnikání, a to zejména ze strany středně velkých nebo začínajících podnikatelů. Franchising se stává alternativou jejich dalšího rozvoje a nebo jedinou cestou k tomu, aby obstáli v náročnějším tržním prostředí otevřeného trhu EU, kam patří i Česká republika. Česká asociace franchisingu odhaduje, že do roku 2010 by mohlo v ČR fungovat 140-150 franchisingových systémů.

Naše země se nachází ve vysoce pokročilém stupni integračního zapojení do EU:

- je vytvořeno téměř srovnatelné právní prostředí,
- postupně se bude harmonizovat daňový systém,
- obchodně je ČR velmi intenzivně propojena se zeměmi EU,
- česká ekonomika je otevřena vůči stávajícím i nově vstupujícím zemím do EU.

Toto příznivé hospodářsko-politické prostředí podporuje i zájem zahraničních franchisových systémů o vstup na český trh a motivuje české systémy k dalšímu rozvoji.

**Franchisová forma podnikání má v ČR velký potenciál pro své rozšíření:**

- celkový počet vydaných živnostenských oprávnění dosáhl 2,1 mil. (rok 2008), v gastronomii cca 170 tis.,
- v ČR je více než 1 mil. ekonomicky aktivních malých a středních podnikatelů,
- na trhu je cca 200 tis. maloobchodních jednotek.

## 4. Financování franchisingu

---

### 4.1. Možnosti financování franchisingu

Česká asociace franchisingu věnuje problematice financování již několik let značnou pozornost a vyvinula úsilí a iniciativu směrem k finančním institucím, státním orgánům a jiným nositelům financování s návrhem spolupráce při řešení tohoto zásadního problému.

**Pro financování franchisingu jsou použitelné následující finanční zdroje:**

- bankovní úvěry,
- půjčky z privátních zdrojů,
- státní programy podpory pro malé a střední podnikatele,
- finanční nebo strategický partner,
- leasing,
- factoring, forfaiting,
- dodavatelské úvěry,
- Venture Capital,

- strukturální fondy EU.

Co většinou poskytovatel finančních zdrojů vyžaduje a jaké jsou nejčastější kritizované nedostatky? Je to především komplexní, realistický a kvalitně zpracovaný Business plán, který musí minimálně obsahovat:

- vizi pro konkrétní podnikatelský záměr,
- formulaci cílů a záměrů společnosti,
- strategii pro dosažení stanovených cílů,
- rozvojový plán nebo-li detailní projektové očekávání a plánování podniku na nejméně 3-5 let (výnosy, struktura nákladů, výsledek hospodaření, cash-flow apod.),
- analýzy tržního prostředí a konkurence,
- marketingové trendy v dané oblasti podnikání,
- SWOT analýzu,
- simulování případných rizik,
- organizační schéma, transparentní popis rozhodovacích procesů,
- popis právních a majetkových struktur dané společnosti,
- a další potřebné materiály dle požadavků finanční instituce.

Již samotný stručný výčet požadavků vyvolává otázku, zda je franchisový příjemce schopen a připraven tyto požadavky a kriteria naplnit a tím získat šanci ucházet se o finanční prostředky pro vybudování své franchisové provozovny. Bez kvalitní analýzy a finančního poradenství jen velmi obtížně.

Česká asociace franchisingu má ve svém plánu činnosti i pro další období vytvořen významný prostor pro spolupráci se všemi subjekty, kteří přispívají k řešení problematiky financování franchisingu.

Úkolem a snahou ČAF je i nadále ukazovat cestu potenciálním franchisantům, kde hledat další alternativní zdroje pro financování franchisingu a tím napomoci rozvoji franchisingu v České republice.

### 4.2 KB Franchising Program

Komerční banka, jako první banka na českém trhu, uvedla speciální program určený pro financování podnikatelských potřeb v rámci franchisingu. Produkt s názvem KB Franchising Program je na trhu s úspěchem již pět let a představuje možnost, jak



snadno a výhodně získat peníze pro franchisingové podnikání bez ohledu na to, zda je franchisant začínajícím nebo již na trhu zaběhnutým podnikatelským subjektem. Nabídka je zajímavá nejen pro franchisanty – franchisové příjemce, ale i pro franchisory – poskytovatele franchisy. Program především otevírá franchisantům přístup k prostředkům nezbytným pro financování jejich podnikatelské činnosti, franchisorům umožňuje rozšiřovat jejich franchisingovou síť bez nutnosti dalších investic nebo vlastních půjček.

### **Jak tedy v praxi vypadá financování franchisingu ?**

Komerční banka pro účely spolupráce s franchisory a franchisanty vyškolila specialisty v celé pobočkové síti. Ti jsou schopni připravit takovou formu spolupráce, resp. financování, která bude vyhovovat všem zúčastněným stranám – franchisorovi i franchisantům. Samotnému financování předchází spolupráce banky a franchisora. Franchisor uzavře s bankou smlouvu o spolupráci a spolu s bankovním poradcem jsou specifikovány dokumenty a informace, které banka vyhodnotí a použije k vytvoření konceptu financování franchisorem provozovaného franchisingového systému. Toto hodnocení a koncept financování jsou každoročně aktualizovány.

Jakmile franchisor spolupracuje s Komerční bankou v rámci KB Franchising Programu, je možné přistoupit k financování jednotlivých franchisantů. Bankovní poradce franchisanta spolu se specialistou pro franchising připraví vhodný způsob financování šitý na míru potřebám konkrétního franchisanta. Podmínky financování jsou poté nastaveny na základě informací a dokumentů, které umožní vyhodnotit finanční situaci a podnikatelský záměr franchisanta.

S bližšími podmínkami se mohou franchisoři i franchisanti seznámit na pobočkách a obchodních centrech Komerční banky nebo také na internetu ([www.kb.cz](http://www.kb.cz)).

## **5. Právní prostředí v České republice a franchising**

### **České právo a franchising**

Vztah českého práva vůči podnikání formou franchisingu lze v současné době nejlépe charakterizovat pojmem neutralita. Tuto neutralitu je přitom třeba vnímat ve dvou polohách – český právní řád na jednu stranu neobsahuje úpravu, která by se franchisingu výslovně týkala či aktivně přispívala k jeho rozvoji, na druhou stranu ale tomuto rozvoji nebrání, což již samo o sobě představuje pozitivní základ.

Základním právním předpisem pro franchising, pro vztahy mezi franchisorem a franchisantem i pro vztahy mezi franchisanty navzájem je obchodní zákoník. Smlouvy o franchisingu mohou obsahovat ustanovení, jenž mohou narušovat hospodářskou soutěž - např. ujednání týkající se cen, exkluzivity, zákazu konkurence apod. Je proto nutné brát v úvahu zákon o ochraně hospodářské soutěže. Od přistoupení ČR k EU je zde aplikovatelné evropské soutěžní právo, z něhož má vedle primárního práva EU pro oblast franchisingu zásadní význam nařízení Komise č. 2790/1999 o vertikálních dohodách, které stanoví, za jakých podmínek se aplikuje bloková výjimka na tzv. vertikální dohody, mezi než se řadí i franchisingové smlouvy. Podstatný význam pro franchisingové podnikání mají i daňové předpisy a zákony upravující duševní vlastnictví (např. zákon o ochranných známkách, zákon o užitných vzorech apod.).

### **Vodítka pro praxi**

Zákonná úprava franchisingu chybí v České republice i v mnoha dalších evropských zemích. Tato skutečnost není sama o sobě nikterak problematická. Podnikatelé, kteří za těchto okolností nemohou vycházet ze zákonem stanovené struktury franchisingu, musí o to větší význam přikládat formulaci vlastní franchisingové smlouvy, která by de facto měla regulovat veškeré aspekty vztahu mezi příjemcem a poskytovatelem franchisy. V mnoha zemích s dlouholetou tradicí franchisingového podnikání se v praxi ustálily typické náležitosti takové smlouvy, z nichž některé již lze považovat za zobecnělá pravidla.

### **Smlouva a manuál**

Téměř nezbytnou součástí každé smlouvy o franchisingu se v tomto smyslu stalo vymezení vzájemných práv a povinností souvisejících s předměty duševního vlastnictví, tj. zejména podmínky udělení licence k ochranným známkám, převod know-how, poskytnutí franchisy atp. Franchisingové smlouvy dále pravidelně obsahují ustanovení, která mají zajistit, aby měl příjemce franchisy k dispozici během trvání smlouvy všechny potřebné informace – např. povinnost poskytovatele franchisy vyškolit jejího příjemce a po celou dobu mu poskytovat odpovídající podporu. U smluv se zahraničním franchisorem je navíc více než vhodné přímo ve smlouvě dohodnout právní řád, jímž se podnikatelský vztah řídí, a příslušnost řádného či rozhodčího soudu.

Jako hlavní zdroj informací franchisanta slouží nicméně ve většině případů tzv. manuál, dokument obsahující veškeré, pro podnikání na základě franchisy relevantní údaje, postupy a instrukce. Manuál bývá zpravidla přílohou smlouvy. Jelikož obsahuje informace, které patří k know-how franchisora, velmi se doporučuje, aby byly podmínky jeho užívání ve smlouvě jednoznačně vymezeny.

Vedle vypracování vlastního textu smlouvy o franchisingu jsou z právního hlediska značně relevantní i jednání vedoucí k jejímu uzavření. Ze strany poskytovatele franchisy dochází v tomto okamžiku k částečnému odtajnění jeho know-how. Z důvodu ochrany takto získaných důvěrných informací se doporučuje, aby se budoucí příjemce franchisy předem zavázal k mlčenlivosti, příp. aby s ním byla uzavřena odpovídající smlouva o smlouvě budoucí. Naopak z pohledu příjemce franchisy často právě tato jednání (a v jejich rámci poskytnuté informace) předurčují úspěch jeho podnikatelské aktivity. Podobně jako výše popsaná typická smluvní ustanovení, vyvinula se v tomto kontextu v praxi evropských států i nepsaná povinnost poskytovatele franchisy předem detailně informovat jejího budoucího příjemce. Franchisant by měl především získat tři typy informací:

1. údaje o franchisingovém podnikatelském konceptu a finanční situaci franchisora (hospodářský vývoj, pozice na trhu, zahraniční zkušenosti, celkový počet franchisantů, počet nových franchisantů přistoupivších během posledního roku),
2. podmínky franchisy, včetně detailních informací o provedení pilotního projektu (poplatky spojené s franchisou, plnění z centrály, marketingový koncept franchisora, prvotní náklady, průměrný roční obrát),
3. údaje o osobách oprávněných za franchisora rozhodovat.

### **Etický kodex franchisingu**

Čeští podnikatelé jsou zatím na rozdíl od poskytovatelů a příjemců franchisy ze zemí s tradicí franchisingového podnikání značně znevýhodněni tím, že nemohou využívat ustálených a praxí prověřených pravidel tohoto podnikatelského konceptu. Některé z výše uvedených pravidelných náležitostí smluv o franchisingu jsou obsažena v Etickém kodexu franchisingu (např. povinnost franchisora provést pilotní projekt či poskytnout počáteční školení a další pomoc po dobu trvání smlouvy). Etický kodex franchisingu, jehož česká verze doslovně přejímá znění Evropského etického kodexu z roku 1972, by v českém prostředí mohl a měl na počátku plnit úlohu určitého

vodítka pro podnikatele. Kodex jako takový však není právně závazný. I přes tuto skutečnost požívají jeho ustanovení v praxi významné autority. Je tomu tak i díky tomu, že Česká asociace franchisingu považuje dodržování pravidel Kodexu za podmínku členství v ní. Obecnou inspiraci pro strukturu franchisingové smlouvy mohou podnikatelé samozřejmě čerpat také ze zkušeností jiných evropských států, vždy je ale přitom nezbytné důsledně zohledňovat rozdílnosti jednotlivých právních řádů.

### **Chybějící judikatura**

V České republice dosud s ohledem na franchising chybí i odpovídající judikatura. Nebylo proto zatím rozhodováno kupříkladu o otázce, nakolik je dle českého práva postavení příjemce franchisy srovnatelné s postavením obchodního zástupce a zda lze případně analogicky užít ustanovení § 652 a násl. obchodního zákoníku (smlouva o obchodním zastoupení). V případě analogické aplikace těchto norem by franchisantovi mohlo po ukončení smlouvy vzniknout právo na odškodnění ve smyslu § 669 obchodního zákoníku. V mnoha evropských zemích již soudy k této problematice zaujaly stanovisko. Dle německé judikatury franchisantovi právo na odškodnění, odpovídající nároku obchodního zástupce, přísluší. Vznik nároku podmiňuje přitom splnění několika předpokladů. Franchisant musí být skutečně začleněn do podnikatelského systému, přičemž jeho vztah s franchisorem nesmí být pouhým vztahem mezi prodávajícím a kupujícím. Franchisant by měl být dále smluvně zavázán předat franchisorovi po skončení smlouvy svou databázi zákazníků. Vzhledem k praktické relevanci této otázky lze očekávat, že ji s ohledem na český právní řád budou v dohledné době řešit i tuzemské soudy.

### **Závěr**

Závěrem lze konstatovat, že i přes absenci úpravy franchisingu v českém právním řádu je současné právní prostředí pro tuto formu podnikání příznivé. Relevantní právní předpisy jsou již plně kompatibilní s právem EU, zájemci ze zahraničí mohou tudíž očekávat jak právní jistotu, tak i bezproblémový přechod na jednotný trh.

Vzhledem k tomu, že se franchising v České republice teprve pozvolna zabydluje a konkurence dosud není tak silná, mohou ze současné situace těžit právě zahraniční franchisingové systémy, které již mají k dispozici osvědčený podnikatelský koncept a

potřebné know-how. Jak v praxi nicméně dokazují nově vznikající tuzemské franchisové systémy, mají i tyto systémy velkou šanci na úspěch.

## 6. Franchisingová smlouva

---

### 6.1 Význam franchisové smlouvy

Franchisingová smlouva je právním vyjádřením vztahu franchisora a franchisanta – partnerů franchisového podnikání. Je základem jejich dlouhodobé spolupráce. Ve franchisingové smlouvě jsou zakotvena veškerá pravidla a principy fungování vztahu mezi franchisorem a franchisantem.

Franchisingová smlouva je typem kombinované smlouvy, která zahrnuje prvky nejrozličnějších smluvních typů a zasahuje do řady právních oblastí. Obsahuje nejčastěji prvky smlouvy licenční, smlouvy o využití know-how, nájemní smlouvy, popř. leasingové, smlouvy o obchodním zastoupení aj.

Protože smluvními stranami franchisingové smlouvy jsou podnikatelé, je třeba na jejich vztah v podmínkách České republiky aplikovat ustanovení obchodního zákoníku. Vzhledem k tomu, že franchisingová smlouva není upravena jako smluvní typ ani v občanském, ani v obchodním zákoníku, nachází své právní vyjádření pouze v ustanovení § 269 odst. 2 obchodního zákoníku. Toto ustanovení klade na smlouvu jedinou podmínku a to dostatečné určení předmětu závazků smluvních stran.

### 6.2 Druhy franchisové smlouvy

Franchisingové smlouvy mohou mít nejčastěji z hlediska jejich vztahu ke třetím osobám stojícím vně franchisové sítě charakter. Jedná se o master franchisingové smlouvy, která, po splnění smluvně vymezených podmínek, opravňuje franchisanta poskytovat dále ve smluvně vymezeném území franchising dalším franchisantům (tzv. sublicence). Nebo mohou být přímé franchisingové smlouvy, na jejímž základě je franchisant oprávněn pouze využívat franchisovou licenci.

Je však možná kombinace obou těchto typů franchisingových smluv, která umožňuje franchisantovi podnikat v rámci franchisové sítě, ale také uzavírat přímé franchisingové smlouvy s dalšími novými franchisanty ve smluvně vymezeném území.

## 6.3 Požadavky na smlouvu

Vzhledem k tomu, že absentuje právní úprava franchisingové smlouvy v zákoně, je franchisingová smlouva jediným a pro smluvní strany zásadním a základním pramenem a dokumentem, který upravuje jejich vzájemný vztah a který smluvním stranám stanovuje jejich práva a ukládá jim povinnosti. Franchisingová smlouva by proto měla být zcela dokonalým a perfektním dokumentem, aby se smluvní strany vyhnuly případným sporům, které by z nevhodného smluvního ujednání mohly mezi nimi vzniknout.

Každá franchisingová smlouva by měla splňovat alespoň následující požadavky:

- po právní stránce zabezpečit franchisantovi řádné užívání všech práv a nehmotných statků, která mu franchisor prostřednictvím franchisingové smlouvy předává a jejichž vlastníkem je franchisor, příp. oprávněným uživatelem s oprávněním udělit právo dále je využívat,
- ochránit smluvní strany před případným nedovoleným zásahem a poškozením franchisové sítě ze strany třetí osoby,
- obsahovat popis a podrobné fungování franchisového systému, včetně řídicích mechanismů a oprávnění franchisora kontrolovat činnost franchisanta způsobem vyplývajícím ze smluvně stanovených podmínek,
- zajistit franchisantovi řádný výkon jeho podnikatelské činnosti na bázi franchisové spolupráce,
- řádně upravit veškerá práva a povinnosti, jakož i další skutečnosti charakterizující franchisový koncept franchisora tak, aby z nedokonalé úpravy nedocházelo ke sporům smluvních stran a příp. i ke vzniku škody,
- mít písemnou formu, aby byla zajištěna především právní jistota smluvních stran.

## 6.4 Smlouva o budoucí franchisingové smlouvě

V praxi se lze často setkat s tím, že před uzavřením řádné franchisingové smlouvy se uzavírá mezi franchisorem a franchisantem smlouva o budoucí franchisingové smlouvě. Tato smlouva, která předchází řádné franchisingové smlouvě, upravuje vztahy mezi franchisorem a franchisantem do doby, než tito mezi sebou uzavřou řádnou franchisingovou smlouvu. Předmětem smlouvy o budoucí franchisingové smlouvě je ochrana informací, které si smluvní strany v rámci předsmluvních fází

vyměnění, a závazek smluvních stran v uvedené době uzavřít řádnou franchisingovou smlouvu. Přičemž je třeba, aby byly splněny smluvně stanovené podmínky.

Mezi základní podmínky, po jejichž splnění franchisor a franchisant mohou přistoupit k uzavření řádné franchisingové smlouvy, patří účast a úspěšné zakončení úvodního školení prováděného franchisorem ze strany potenciálního franchisanta a výběr a upravení franchisového podniku nebo provozovny, ve kterém bude potenciální franchisant podnikat do konečné podoby a jednotného vzhledu provozoven zařazených do franchisové sítě. Cílem úvodního školení franchisanta je dosažení takové úrovně franchisanta ve všech aspektech řízení franchisového podniku, která by zajistila, že zejména standard, kvalita a dobré jméno franchisové sítě nebudou i po rozšíření franchisové sítě o franchisový podnik poškozeny.

Smlouva o budoucí franchisingové smlouvě by měla zahrnovat i předběžnou podnájemní smlouvu na užívání prostor, ve kterých se bude podnikání potenciálního franchisanta uskutečňovat.

Jistota franchisanta by byla jistě zvýšena, pokud mu franchisor před uzavřením smlouvy předložil osvědčení o členství v České asociaci franchisingu. V neposlední řadě je třeba, aby smlouva odpovídala i Etickému kodexu chování ve franchisingu, jehož text je např. uveřejněn na internetových stránkách České asociace franchisingu.

Splnění podmínek pro uzavření řádné franchisingové smlouvy může být časově velmi náročné. Smluvní strany by proto měly věnovat velkou pozornost při formulaci smlouvy o budoucí franchisingové smlouvě oboustrannému závazku, který obsahuje lhůtu, do kdy uzavřou řádnou franchisingovou smlouvu. Stanovení lhůty, do kdy má být řádná franchisingová smlouva uzavřena se navíc u jednotlivých franchisových systémů liší. Každý franchisor má svoje požadavky na podnik nebo provozovnu, rozdílná je i délka úvodního školení pro franchisanta v závislosti na náročnosti celého franchisingu. Jako optimální se jeví lhůta 1 roku ode dne uzavření smlouvy o budoucí franchisingové smlouvě se závazkem smluvních stran smlouvu o budoucí franchisingové smlouvě prodloužit, pokud podmínky pro uzavření řádné franchisingové smlouvy nebudou ve stanovené lhůtě splněny.

Je třeba poznamenat, že existují franchisové systémy, které institut smlouvy o budoucí franchisingové smlouvě nevyužívají a rovnou po úvodním jednání přistoupí k uzavření řádné franchisingové smlouvy.

Před uzavřením franchisingové smlouvy je třeba věnovat pozornost především tomu, zda práva a povinnosti jedné smluvní strany odpovídají právům a povinnostem druhé smluvní strany. Jak vyplývá ze shora uvedeného, není jednoduché koncipovat řádnou franchisingovou smlouvu. Tato úloha by měla být svěřena odborníkům, neboť není nic horšího než mít smlouvu nevyváženou, jednostranně výhodnou.

Franchisingová smlouva musí být vyváženým dokumentem. Jako příklad lze uvést ujednání týkající se práva kontroly činnosti franchisanta franchisorem. V rámci těchto ujednání je pak třeba, aby franchisor byl mimo jiné zavázán i povinností mlčenlivosti o skutečnostech, o nichž se dozví při výkonu tohoto práva. Franchisant by se také měl zajímat o to, zda je smlouva ve shodě se zákonem o ochraně hospodářské soutěže.

Franchisant by rozhodně neměl podceňovat uzavření franchisingové smlouvy a smlouvu před tím, než ji podepíše, by ji měl konzultovat s odborníkem a v případě nesouhlasu s některými body požádat franchisora o jejich úpravu. Pokud se bude jednat o řádného franchisora, pak by měl názory franchisanta vyslyšet a po té je buď zapracovat do smlouvy, nebo franchisantovi vysvětlit proč to není možné.

### 6.5 Obsah franchisové smlouvy

Každá franchisová smlouva by měla zahrnovat úpravu následujících bodů:

- stanovení typu spolupráce smluvních partnerů,
- předmět smlouvy, včetně práv na označení, vzhled obchodů a provozoven a dalších identifikačních znaků franchisora,
- rozsah smlouvy a specifikace prodáváných výrobků a/nebo poskytovaných služeb a/nebo technologií,
- postavení a práva franchisora,
- postavení a práva franchisanta,
- oprávnění a povinnost franchisora rozvíjet a dále zdokonalovat franchisový systém,
- povinnosti franchisora,
- povinnosti franchisanta,
- vztahy v rámci franchisové sítě, vztahy ke konkurenci a ke třetím osobám,
- dodací a platební podmínky a vedení účetnictví,
- školení franchisanta a jeho zaměstnanců,



- franchisové poplatky,
- předkupní právo franchisora a podmínky prodeje či postoupení franchisového podniku,
- právní nástupnictví,
- délka trvání franchisingové smlouvy a možnosti dalšího prodloužení,
- podmínky ukončení smlouvy a důvody pro odstoupení od smlouvy,
- následky ukončení smlouvy a vzájemné vypořádání.

### 7. Česká asociace franchisingu

---

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

Česká asociace franchisingu je členem Evropské franchisové federace, kterou společně v roce 1972 založily vyspělé evropské franchisové svazy a asociace z Francie, Velké Británie, Německa a další. Členství v Evropské franchisové federaci tak dává možnost, aby franchising v České republice udržoval krok s evropskými trendy.

#### Poslání asociace

České asociace franchisingu je zaměřena na podporu rozvoje stávajících franchisových systémů a vytváření příznivějších podmínek pro rozvoj tohoto způsobu podnikání.

#### Hlavní cíle, úkoly asociace a služby členům

Hlavním posláním České asociace franchisingu je především:

- reprezentovat franchisovou formu podnikání a být jejím odborným garantem v ČR i v zahraničí; informovat laickou i odbornou veřejnost o podstatě a významu franchisingu a propagovat jej;
- sdružovat podnikatelské subjekty, které aktivně, úspěšně a trvale působí v oblasti franchisingu;

- poskytovat svým členům a zájemcům o franchising informační podporu a servis a napomáhat při získávání důležitých informací, odborných znalostí, kontaktů a referencí o franchisingu;
- usilovat o srozumitelnou aplikaci zákonné regulace (legislativy) oblasti franchisingového podnikání, vč. oblasti hospodářské soutěže, daní a financování;
- podporovat a prosazovat znalosti a důsledné dodržování etických standardů chování vyjádřených v Evropském kodexu franchisingu;
- podporovat makroekonomické přínosy franchisingu v oblasti rozvoje malého a středního podnikání, kvality služeb a pracovních příležitostí; napomáhat českým podnikatelským subjektům při „exportu“ tuzemských franchisových systémů do zahraničí a podporovat „import“ osvědčených zahraničních systémů a investic do ČR na bázi franchisingu;
- udržovat kontakty a spolupracovat s institucemi, profesními a odbornými svazy v ČR a s ostatními franchisovými svazy především ze zemí Evropské unie s cílem vytvořit synergické efekty a informovat členy těchto institucí o aktivitách.

### **Výhody členství v ČAF:**

- právo prezentovat se jako řádný člen ČAF, který splňuje podmínky Etického kodexu a používat logo asociace,
- možnost bezplatné prezentace či prezentace za zvýhodněných podmínek na akcích ČAF,
- bezplatný přístup k důležitým informacím a statistikám o franchisingu, které ČAF shromažďuje a sleduje,
- účast na konferencích, seminářích, workshopech a veletrzích pořádaných ČAF či spolupořádaných ČAF za zvýhodněných podmínek,
- možnost přímé a bezúplatné výměny zkušeností s významnými představiteli franchisingu jak z České republiky, tak ze zahraničí na různých akcích pořádaných ČAF nebo při neformálních setkáních při různých příležitostech,
- podpora a zajištění společné mediální prezentace ČAF, franchisingu a jejich členů,
- aktivní pomoc při rozvoji franchisových aktivit členů informační podporou a prezentací na webových stránkách ČAF,
- možnost bezplatného přístupu do Franchisové knihovny ČAF.

### Členství v České asociaci franchisingu

Členem ČAF se může na základě Stanov stát fyzická nebo právnická osoba, pokud o jejím přijetí za člena rozhodne Správní rada ČAF schválením písemné přihlášky a pokud splní podmínky stanovené Stanovami ČAF a zaváže se:

- 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,
- zaplatit členský příspěvek.

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

Za **mimořádného členu** může být přijata česká právnická nebo fyzická osoba, která hodlá ve svém podnikání franchising zavést jako odbytový systém. Dále může být mimořádným členem 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 členu.

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

### **Členové ČAF – advokátní kanceláře poskytující právní služby v oblasti franchisingu**

Nörr Stiefenhofer Lutz v.o.s.

Barbara Kusak

E-mail: [barbara.kusak@noerr.com](mailto:barbara.kusak@noerr.com)

Hájek Zrzavecký advokátní kancelář, s.r.o.

Mgr. Martin Hájek, JUDr. Jiří Gajdarus

E-mail: [hajek@hajekzrzavecky.cz](mailto:hajek@hajekzrzavecky.cz), [gajdarus@hajekzrzavecky.cz](mailto:gajdarus@hajekzrzavecky.cz)

Mašek advokáti s.r.o.

Mgr. Šimona Mašková, JUDr. Petr Mašek

E-mail: [maskova@masekadvokati.cz](mailto:maskova@masekadvokati.cz)

### **Členové ČAF - konzultanti v oblasti franchisingu**

Ing. Jiří Krajča

E-mail: [krajcajiri@seznam.cz](mailto:krajcajiri@seznam.cz)

RNDr. Jiří Lošťák

E-mail: [lostak@lostak.cz](mailto:lostak@lostak.cz)

Ing. Martin Jonáš

E-mail: [mjonas@profitsystem.cz](mailto:mjonas@profitsystem.cz)

Ing. Aleš Tulpa

E-mail: [ales.tulpa@quick.cz](mailto:ales.tulpa@quick.cz)

### **Kontakt ČAF**

Česká asociace franchisingu

Opletalova 6 – budova Agropolu

110 00 Praha 1

Tel: +420 242 444 509

Fax: +420 242 444 935

e-mail: [caf@czech-franchise.cz](mailto:caf@czech-franchise.cz)

[www.czech-franchise.cz](http://www.czech-franchise.cz)

**Členové ČAF – advokátní kanceláře poskytující právní služby v oblasti franchisingu**

Nörr Stiefenhofer Lutz v.o.s.

Barbara Kusak

E-mail: [barbara.kusak@noerr.com](mailto:barbara.kusak@noerr.com)

Hájek Zrzavecký advokátní kancelář, s.r.o.

Mgr. Martin Hájek, JUDr. Jiří Gajdarus

E-mail: [hajek@hajekzrzavecky.cz](mailto:hajek@hajekzrzavecky.cz), [gajdarus@hajekzrzavecky.cz](mailto:gajdarus@hajekzrzavecky.cz)

Mašek advokáti s.r.o.

Mgr. Šimona Mašková, JUDr. Petr Mašek

E-mail: [maskova@masekadvokati.cz](mailto:maskova@masekadvokati.cz)

**Členové ČAF - konzultanti v oblasti franchisingu**

Ing. Jiří Krajča

E-mail: [krajcajiri@seznam.cz](mailto:krajcajiri@seznam.cz)

RNDr. Jiří Lošťák

E-mail: [lostak@lostak.cz](mailto:lostak@lostak.cz)

Ing. Martin Jonáš

E-mail: [mjonas@profitsystem.cz](mailto:mjonas@profitsystem.cz)

Ing. Aleš Tulpa

E-mail: [ales.tulpa@quick.cz](mailto:ales.tulpa@quick.cz)

**Kontakt ČAF**

Česká asociace franchisingu

Opletalova 6 – budova Agropolu

110 00 Praha 1

Tel: +420 242 444 509

Fax: +420 242 444 935

e-mail: [caf@czech-franchise.cz](mailto:caf@czech-franchise.cz)

[www.czech-franchise.cz](http://www.czech-franchise.cz)

## 8. Evropská franchisingová federace/ EUROPEAN FRANCHISE FEDERATION

---

Evropská franchisová federace (dále jen 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.

Posláním federace je:

- propagace franchisingu v Evropě,
- hájení etiky franchisového podnikání propagací Evropského etického kodexu,
- ovlivňování a podpora rozvoje franchisingu v Evropě,
- zastupování zájmů franchisového podnikání u mezinárodních organizací (Evropská komise nebo Evropský parlament),
- podpora a zastupování evropských účastníků franchisového podnikání ve světě,
- výměna informací a dokumentace mezi národními asociacemi v Evropě i ve světě,
- poskytování služeb členským asociacím,
- koordinace činnosti národních franchisových asociací, svazů nebo federací v Evropě,
- podporování vzniku nestranných a vědeckých studií o franchisingu.

Evropská franchisová federace hájí etickou vizi rozvoje franchisingu tak, jak je vyjádřeno v Evropském kodexu etiky franchisingu sestaveném v roce 1972.

Vědecké, pedagogické, informativní a etické cíle jsou principiálně plněny:

- prováděním výzkumu, studií, přehledů a veškerých dalších činností za účelem podpory studií, propagace a rozvoje franchisingu v Evropě;
- studiem národní, EU nebo mezinárodní legislativy, která by mohla ovlivňovat franchising a jeho další rozvoj;

- studiem a stanovením nejlepších metod k zajištění praktické aplikace Evropského etického kodexu franchisingu;
- výměnnou informací, dokumentace a zkušeností mezi různými národními franchisovými asociacemi a federacemi v Evropě;
- zajištěním neustále komunikace s mezinárodními franchisovými asociacemi a federacemi k zajištění úzké kontroly a k zajištění podílu při rozvoji specifických franchisových postupů, principů a legislativy;
- organizací jednání, konferencí, seminářů, symposií, konferencí a workshopů;
- organizováním kampaní, které informují všeobecnou veřejnost a úřady o cílech a úkolech federace při udělování licencí v obecné formě.

### Kontakt

#### **European Franchise Federation**

Avenue Louise 179/14

B-1050 BRUSSELS, Belgium

Tel.: +32 - 2 - 520.16.07

Fax: +32 - 2 - 520.17.35

<http://www.eff-franchise.com>

Prezident: James Sernett

Výkonná ředitelka: Carol Chopra

### Zdroje:

- příspěvky autorů z publikace ČAF „Franchising Česká republika 2008“

Hana Jurášková

Ing. Jiří Krajča

RNDr. Jiří Lošťák

Mgr. Antonín Kazda

Ing. Robert Kolečák

Ing. Aleš Tulpa

a interní materiály ČAF.

## Příloha

### EVROPSKÝ KODEX ETIKY FRANCHISINGU

a současně

### ETICKÝ KODEX PRO ČLENY ČESKÉ ASOCIACE FRANCHISINGU

Kodex je praktickým souborem hlavních zásad slušného jednání pro účastníky franchisingu v Evropě.

#### 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.

Franchisor zaručuje svým franchisantům právo a zároveň jim ukládá povinnost, provozovat obchodní činnost v souladu s jeho koncepcí.

Toto právo franchisanta opravňuje a zavazuje užívat za přímou nebo nepřímou úplatu jméno franchisorovy firmy a/nebo jeho ochrannou známku a/nebo servisní známku a/nebo jiná práva z průmyslového a/nebo duševního vlastnictví, jakož i know-how, hospodářské a technické metody a procedurální systém, v rámci a po dobu trvání písemné franchisové smlouvy, za tímto účelem uzavřené mezi stranami, a za trvalé obchodní a technické podpory ze strany franchisora.

”Know-how” je soubor nepatentovaných praktických znalostí, vycházejících z franchisorem získaných a ověřených zkušeností, jež jsou utajené, podstatné a identifikované.

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

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



”Identifikované” znamená, že know-how musí být specifikováno natolik zevrubně, aby bylo možno zjistit, zda odpovídá kritériím utajení a podstatnosti. Specifikace know-how může být zakotvena ve franchisové smlouvě nebo ve zvláštním dokumentu, nebo ji lze zaznamenat jakoukoliv další vhodnou formou.

## 2. HLAVNÍ ZÁSADY

2.1. Franchisor je iniciátorem franchisových sítí, složených z franchisora a jednotlivých franchisantů, o něž franchisor dlouhodobě pečuje.

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.

2.4. Další povinnosti obou smluvních stran:

Ve vzájemných stycích obou stran bude panovat slušnost. Dojde-li k porušení smlouvy, vyzoomí 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 rozhovory a přímým jednáním.

### 3. NÁBOR, INZERCE A ZPŘÍSTUPNĚNÍ INFORMACÍ

3.1. Inzerce pro nábor jednotlivých franchisantů bude jednoznačná, bez zavádějících údajů.

3.2. Všechny inzeráty a veškerý propagační materiál, sloužící náboru franchisantů a zabývající se přímo nebo nepřímo eventuálními budoucími výsledky, číslly nebo výdělky, jež jednotliví franchisanti očekávají, musí být věcně správné a srozumitelné.

3.3. Aby budoucí franchisanti byli při uzavírání každé závazné úmluvy plně obeznámeni se stavem věcí, bude jim v přiměřené lhůtě před podepsáním této závazné úmluvy předán jeden exemplář platného Kodexu etiky spolu s kompletní a přesnou písemnou formulací všech informací a podkladů, důležitých pro franchisový poměr.

3.4. Pokud franchisor budoucího franchisanta zaváže předběžnou smlouvou, je nutno dbát těchto zásad:

- před uzavřením předběžné smlouvy obdrží budoucí franchisant písemné sdělení o jejím účelu a o výši úhrady, kterou by eventuelně měl zaplatit franchisorovi na pokrytí jeho skutečných výdajů, vzniklých v období před uzavřením smlouvy a v souvislosti s ním; uskuteční-li se franchisová smlouva, franchisor uvedenou úhradu musí vrátit nebo eventuelně zúčtovat se vstupním poplatkem, který franchisant musí zaplatit;
- předběžná smlouva musí obsahovat ustanovení o délce svého trvání a výpovědní doložku;
- franchisor může uložit zákaz soutěžení a/nebo doložku o utajení, aby chránil své know-how a svou identitu.

### 4. VÝBĚR FRANCHISANTŮ

Franchisor by měl vybírat a akceptovat pouze takové franchisanty, kteří při pečlivém přezkoumání prokázali dostatečný rozsah potřebných základních znalostí, vzdělání, osobní kvality a finanční prostředky nutné k provozování franchisového podniku.

### 5. FRANCHISINGOVÁ SMLOUVA

5.1. Franchisová smlouva musí být v souladu se zákony a s tímto Kodexem etiky franchisingu.

5.2. Smlouva musí odrážet zájmy členů franchisové sítě tím, že chrání franchisorova práva z průmyslového a duševního vlastnictví a společnou identitu i autoritu franchisové sítě.

5.3. Všechny smlouvy a všechna smluvní ujednání související s franchisovým poměrem se sepisují v úředním jazyce země, v níž má franchisant své sídlo, nebo je do tohoto jazyka překládá přísežný překladatel, a podepsané smlouvy se okamžitě předávají franchisantovi.

5.4. Franchisová smlouva musí jednoznačně stanovit příslušné povinnosti a odpovědnosti stran a všechny další podstatné podmínky smluvního poměru.

5.5 Následující smluvní podmínky tvoří nepostradatelné minimum:

- práva, přiznávaná franchisorovi;
- práva, přiznávaná franchisantovi;
- zboží a/nebo služby, jež jsou k dispozici jednotlivému franchisantovi;
- povinnosti franchisora;
- povinnosti jednotlivého franchisanta;
- platební povinnost jednotlivého franchisanta;
- délka trvání smlouvy, jež by měla být taková, aby franchisant mohl amortizovat své počáteční, specificky franchisové investice;
- základna pro eventuální prodloužení smlouvy;
- podmínky, podle nichž jednotlivý franchisant může franchisový podnik prodat nebo převést, jakož i franchisorova eventuální předkupní práva v této věci;
- ustanovení, vztahující se na použití franchisorových typických znaků, jména firmy, ochranné známky, servisní značky, firemního štítu, loga nebo jiných zvláštních identifikačních znaků;
- franchisorovo právo přizpůsobit franchisový systém novým nebo změněným poměrům;
- ustanovení o ukončení smlouvy;
- ustanovení, podle něhož se hmotný a nehmotný majetek, patřící franchisorovi nebo jinému majiteli, okamžitě po ukončení smlouvy vrací.

## 6. KODEX ETIKY A MASTER - FRANCHISINGOVÝ SYSTÉM

Tento Kodex etiky se vztahuje na poměr mezi franchisorem a jeho jednotlivými franchisanty a stejně tak mezi master franchisantem a jeho jednotlivými franchisanty. Nevztahuje se na poměr mezi franchisorem a jeho master franchisanty.