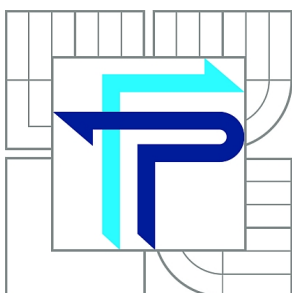


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁKUP FRANCHISY: ZALOŽENÍ PROVOZOVNY MCDONALD'S

PURCHASE OF FRANCHISE: CREATING OF MCDONALD'S BRANCH

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. LUCIE JANOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

prof. Ing. VOJTĚCH KORÁB, Dr., MBA

BRNO 2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Janová Lucie, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Nákup franchise: založení provozovny McDonald's

v anglickém jazyce:

Purchase of Franchise: Creating of McDonald's Branch

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle diplomové práce, použitá metodologie

Teoretický přístup

Analytická část

Návrh založení pobočky McDonald's

Harmonogram implementace

Závěr

Literatura

Přílohy

Seznam odborné literatury:

KORÁB, V., a M. MIHALISKO. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. Computer Press, Praha, 2005. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, V., PETERKA, J., a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Computer Press, Praha, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

SUGARS, Bradley J. Succesful Franchising. 1. vyd. New York: McGraw-Hill, 2006. 145 s. ISBN 0-070146671-1.

VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. Grada, Praha, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí diplomové práce: prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 28.2.2015

ABSTRAKT

Předmětem této diplomové práce je vytvořit podnikatelský záměr na zřízení pobočky McDonald's formou franchisy. První část práce je zaměřena na teorii této problematiky. V analytické části za pomoci několika analýz bude zjištěno, jestli založení nové pobočky bude mít smysl. A ve třetí praktické části jsou řešeny podrobnosti vytvoření pobočky McDonald's.

KLÍČOVÁ SLOVA

McDonald's, franchisa, SLEPTE, rychlé občerstvení, Campus Square,

ABSTRACT

Deal of this master's thesis is processing of a business plan for a new McDonald's franchising branch. The first part of the thesis focuses on theory of this issues. In the analytical part is solved a question if establishing of a new branch does make a sense using several analysis. And in the final practical part are dissected details of a new McDonald's branch founding.

KEY WORDS

McDonald's, franchise, SLEPTE, fast food, Campus Square,

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE PRÁCE

JANOVÁ, L. *Nákup franchisy: založení provozovny McDonald's*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 76 s. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 26. května 2015

.....

podpis

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA, vedoucímu mé diplomové práce, za odborné vedení, konzultace a čas, který věnoval diplomové práci.

OBSAH

ÚVOD	10
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE	12
1.1 Vymezení problému.....	12
1.2 Cíl diplomové práce.....	12
2 TEORETICKÁ ČÁST	13
2.1 McDonald's	13
2.1.1 Historie.....	13
2.1.2 McDonald's v České republice.....	14
2.2 Franchising.....	15
2.3 Franšíza pro McDonald's.....	18
2.4 Živnostenské podnikání	21
2.4.1 Postup získání živnostenského oprávnění.....	22
2.5 Územní analýza.....	24
2.5.1 Nákupní spádovost.....	24
2.5.2 Metody územní analýzy.....	25
2.6 Ukazatele pro ekonomické hodnocení investic	26
3 ANALYTICKÁ ČÁST	28
3.1 Dotazníkové šetření	28
3.2 SLEPTE analýza	32
3.3 Porterův model pěti sil	38
3.4 SWOT analýza.....	43
4 VLASTNÍ NÁVRHY ZALOŽENÍ	45
4.1 Finanční plán.....	45
4.1.1 Zakladatelský rozpočet	45
4.1.2 Tržby.....	46
4.1.3 Měsíční výdaje	47
4.1.4 Zdroje financování.....	49
4.1.5 Výsledek hospodaření.....	49
4.1.6 Rentabilita a návratnost investice	51
4.2 Personál.....	51

4.2.1	Nábor	51
4.2.2	Management.....	52
4.2.3	Crew	53
4.2.4	Administrativa	54
4.2.5	Platy	54
4.2.6	Benefity.....	55
4.3	Marketingový plán.....	57
4.3.1	Produkt.....	59
4.3.2	Cena	61
4.3.3	Propagace.....	62
4.3.4	Místo	63
4.4	Business model	65
5	HARMONOGRAM IMPLEMENTACE	68
	ZÁVĚR	70
	POUŽITÉ ZDROJE	72
	Literární.....	72
	Elektronické	73
	Ostatní	74
	Seznam grafů.....	75
	Seznam tabulek	75
	Seznam obrázků	76
	Seznam rovnic.....	76
	Seznam příloh	76

ÚVOD

Při výběru tématu této diplomové práce jsem se chtěla zaměřit na něco, k čemu mám blízko a čemu rozumím. Dalším aspektem výběru bylo také to, aby práce nebyla jen prací nutnou k ukončení vysokoškolského studia, ale aby bylo možné ji za určitých okolností využít v praktickém životě.

Téma podnikatelského záměru bylo pro mě velmi zajímavé, protože bych v budoucnu byla raději podnikatelem než zaměstnancem. Z tohoto důvodu jsem se svou diplomovou prací šla tímto směrem, abych získala co nejvíce znalostí a poznatků v této oblasti.

Po delší úvaze jsem se rozhodla, že práce bude zaměřená na založení nové pobočky McDonald's. V této společnosti pracuji již přes osm let, z toho pět let jako manažer, a mám s ní mnohé zkušenosti. Také je to společnost, která je na celosvětovém trhu už několik desetiletí a stala je jednou z nejznámějších a nejúspěšnějších značek.

Získání franchisy této společnosti je sice velmi finančně náročné, ale na druhou stranu se může stát výnosným byznysem. Další výhodou tohoto typu podnikání je nižší rizikovost oproti zakládání svého vlastního nového podniku. Franchisa se v dnešní době začíná čím dál více rozšiřovat a podnikání pod jménem světové společnosti může přinést rychlý start podnikání s mnoha výhodami, které přináší léta zkušeností této společnosti na gastronomickém trhu.

Myslím, že nejen franchisa je dobrý směr při podnikání, ale také gastronomický trh může být tou správnou cestou. I když je tento trh téměř nasycen, myslím, že je zde stále prostor pro nové restaurace, obzvláště pro restaurace se světovým a osvědčeným jménem. Je to trh, který se neomrzí a nevyjde z módy.

Diplomová práce je rozdělena do několika částí. V první části je shrnuta teorie vážící se k tomuto tématu, a to charakteristika franchisingu a stručný popis jedné z nejznámějších společností podnikajících tímto způsobem – McDonald's.

V analytické části jsou uvedeny výsledky strategické analýzy, konkrétněji SLEPT, SWOT a Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Je zde vyhodnocen dotazník, který byl za účelem této práce zpracován.

V návaznosti na předchozí kapitulu je popsána jedna z hlavních částí práce, kterou je návrhová. Zde jsou uvedeny veškeré návrhy k založení nové pobočky McDonald's, včetně marketingu, financí, personálních otázek a podobně. Ke konci práce se nachází kapitola, ve které je návrh celého harmonogramu založení pobočky.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE

1.1 Vymezení problému

Společnost McDonald's je na světovém trhu již desítky let a na ten český se dostala před více než dvaceti lety. Je to jedna z nejúspěšnějších společností v oblasti franchisingu. To dokazuje také fakt, že 80 % restaurací McDonald's je vlastněno franchisanty. Franchisový systém této společnosti je tak úspěšný, protože dokáže skloubit systém standardních a individuálních možností.

Z těchto důvodů je podnikání pod tímto řetězcem výhodnou volbou. Ač McDonald's do spolupráce s franchisantem dodá zkušenosti a know-how, je zapotřebí velké snahy i ze strany franchisanta, aby bylo podnikání úspěšné.

1.2 Cíl diplomové práce

Cílem této diplomové práce je návrh postupu pro založení pobočky McDonald's, který bude vycházet z teoretických poznatků a použitých analýz. Dílčí cíle jsou, aby nová pobočka byla rentabilní a dlouhodobě životaschopná.

2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 McDonald's

2.1.1 Historie

Roku 1940 bratři Dick a Mac McDonaldové otevřeli první restauraci McDonald's v San Bernardinu v Kalifornii (Sugars, 2006).

Raymond Albert Kroc byl synem českého emigranta a v roce 1953 při svých obchodních cestách objevil tuto restauraci s konceptem, který ho velice zaujal.. Kroc byl ohromen efektivností jejich provozu. Vyráběli pouze omezenou nabídku, soustředili se jen na hamburgery, hranolky a nápoje, což jim umožnilo soustředit se na kvalitu na každém kroku (www.aboutmcdonalds.com).

Restaurace zaujala Kroce natolik, že se rozhodl založit síť takových prodejen pro celých Spojených státech. Svou vizi předložil bratrům McDonaldovým a v roce 1955 založili McDonald Corporation. O 5 let později koupil Kroc exkluzivní práva na jméno McDonald (www.aboutmcdonalds.com). V roce 1961 kupuje firmu McDonald's za 2,7 milionů dolarů (Sugars, 2006). V tomtéž roce je již pod vedením Raye Kroce 500 restaurací s miliardou prodaných hamburgerů. V 60. a 70. letech expanduje do Kanady, Japonska, Austrálie, Německa a Velké Británie. V 90. letech se rozrůstá do střední a východní Evropy.

V roce 1993 bylo otevřeno první McCafé v australském Melbourne a první evropské v Irsku na konci 90. let (www.aboutmcdonalds.com).

Nyní je McDonald's synonymem pro nebývalý, dlouhodobý a celosvětový podnikatelský úspěch. Existuje jen málo zemí na světě, kde nemá McDonald's svoji pobočku. Každých sedm hodin je otevřena nová restaurace McDonald's. Je to druhá nejznámější značka na světě (www.mcdonalds.cz).

Jak dokázala značka McDonald's získat svou sílu? K dosažení tohoto cíle si vybral jedinečnou cestu: přesvědčit jak franchisy, tak dodavatele, aby přihnuli jeho vizi - nepracuji pro McDonald, ale pro nás a společně pro McDonald. Kroc říká: „*In business for yourself, but not by yourself!*“. Jeho filozofie byla založena na

jednoduchém principu třínohé stoličky: jedná noha byl McDonald, druhá nabyvatelé franchisy a třetí dodavatelé. Stolička byla tak silná, jak byly silné její tři nohy.

Dalším stavebním kamenem úspěšnosti je heslo QSC (kvalita, servis, čistota). *“If I had a brick for every time I’ve repeated the phrase Quality, Service, Cleanliness and Value, I think I’d probably be able to bridge the Atlantic Ocean with them.”* – Ray Kroc (www.aboutmcdonalds.com).

Historie v České republice

V roce 1992 se společnost McDonald’s rozrostla do České republiky. První restaurace byla otevřena v Praze na Vodičkově ulici. A další dvě restaurace následovaly v zápětí. První mimopražský McDonald’s byl otevřen roku 1993 v Ostravě a první drive-thru ve Velkém Meziříčí na dálnici D1. První McCafé bylo otevřeno 1. července 2009 v restauraci Průhonice.

Od roku 1992 se restaurace neustále rozrůstají a značka roste. McDonald’s je největší sítí restaurací v České republice. Také patří mezi největší zaměstnavatele v ČR a zaměstnává uchazeče bez ohledu na různá „znevýhodnění“ – díky tomu získal i ocenění Zaměstnavatel roku – Stejná šance. Většina restaurací na našem území je provozována franchisou. McDonald’s také podporuje různé aktivity ať už charitativní – Ronald McDonald house nebo sportovní (www.mcdonalds.cz).

2.1.2 McDonald’s v České republice

V České republice jsou restaurace McDonald’s provozovány pod hlavičkou společnosti McDonald’s ČR s.r.o. Tato společnost byla zapsána do obchodního rejstříku 27. května 1991 se základním kapitálem 100 000 Kč.

Společnost nyní sídlí v Praze 5, Řevnická 170/4, PSČ 155 21 a jejím předmětem činnosti je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona a také činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence.

Jednateli společnosti jsou v současné době Piotr Robert Jucha a Tomasz Eugeniusz Rogacz, který je generálním ředitelem McDonald’s ČR a SR (www.or.justice.cz)

V České republice je nyní 95 restaurací, přičemž poslední z nich byla otevřena v Avion Shopping Parku Brno (www.mcdonalds.cz).

McDonald's v Brně

V Brně se v současné době nachází osm restaurací McDonald's. Konkrétně je najdeme ve Vaňkovce, M-Paláci, Olympii, u Hlavního nádraží, na Náměstí Svobody, dvě restaurace jsou v Avion shopping park a jedna na dálnici na Vyškov (Rohlenka).

2.2 Franchising

Franchising

Franchising je jednou z nejvýhodnějších prodejních metod v dnešní době. Podporuje malé a střední podnikání pod křídly velkých společností (Lednický, 2004).

Význam této prodejní metody se zvyšuje ve vztahu k pokračující globalizaci a vývoji nových komunikačních technologií. Franchising se rozrůstá do mnoha odvětví (Koráb, 2005).

Je to také vhodná forma podnikání, pokud člověk uvažuje o podnikání, ale nemá žádný svůj zajímavý podnikatelský plán (Vojík, 2010).

Franchising je odbytový systém, díky kterému se dostávají na trh služby, zboží popřípadě technologie. Poskytovatel hledá podnikatele, kteří mají vlastní značný kapitál a jsou ochotni nabízet jeho zboží. Základem je úzká a nepřetržitá spolupráce franchisora a jeho franchisantů, která přináší výhody oběma stranám (Vojík, 2010).

Franchisor

Poskytovatel licence, většinou společnost držící právo k udělování licencí (Vojík, 2010). Podnik má k dispozici zboží nebo službu a originální koncepci, kterou může příjemce přebrat (Lednický, 2004).

Franchisant

Příjemce licence, zákazník a partner franchisora (Vojík, 2010).

Franchisa

Franchisa je privilegium nebo licence, kterou získá podnikatel k prodeji zboží nebo služeb určitého výrobce (Barrow, 1996).

Typy franchisingu

Odbytový franchising

Franchisant prodává ve svém obchodě zboží, které nese jméno poskytovatele franchisy (Lednický, 2004).

Franchising služeb

Příjemce franchisy prodává služby, které nesou název franchisora a zavazuje se tak dodržovat jistá pravidla. (Vojík, 2010).

Výrobní franchising

Příjemce licence vyrábí dle veškerých předpisů poskytovatele licence výrobky a prodává je pod jménem franchisora (Vojík, 2010).

Minifranchising

Je to typ franchisy poskytovaný na prodej exkluzivního zboží. Franchisor poskytne výhradní právo na prodej svého zboží jen v přesně vymezeném teritoriu (Lednický, 2004).

Master franchising

Systém, kde franchisor umožňuje franchisantovi možnost vytvořit si vlastní subfranchising (Lednický, 2004).

Piggyback franchising

Propojení obchodů do franchisingových řetězců a prodávají své produkty do jiných franchisingových řetězců (Vojík, 2010).

Branchising

Převádění již existujícího obchodu na nezávislou franchisu. Je to příležitost pro zvýšení kapitálu a výkonu svých řetězců (Lednický, 2004).

Výhody franchisy

Systém

K rychlému růstu nebývají zapotřebí velké kapitálové investice. Podnikání pod známou značkou je pro zákazníka zárukou. Bývá to druh podnikání, který je prověřen trhem (ať už domácím nebo světovým), takže odpadá mnoho problémů v začátcích podnikání. Je možné získat zpětnou vazbu od ostatních dealerů (Vojík, 2010).

Pro franchisora

Vlastník franchisy nemá žádné přímé náklady na pořízení provozovny, která ponese jeho jméno (Barrow, 1996). Možnost dosažení výhodnější pozice na trhu pomocí velikosti a hustoty celkové sítě franchisantů. Posílení značky franchisora. Není třeba se starat o personální otázky v jednotlivých provozovnách. Vyšší kontrola kvality prodeje výrobků nebo služeb. Podmínky prodeje si nastaví franchisor dle svých představ. Je to také vhodná forma k expanzi například na zahraniční trhy, protože vlastník licence může využít místní znalosti svého franchisanta (Lednický, 2004).

Pro franchisanta

Kombinace aspektů velké společnosti a výhod individuálního podnikání. Získání logistických a nákupních výhod díky hustotě a velikosti franchisové sítě. Možnost využívání znalostí, kontaktů a zkušeností vlastníka licence. Zajištění marketingové podpory od poskytovatele (Koráb, 2005). Prodej výrobků nebo služeb známého jména silné společnosti. Určením obchodních oblastí nedochází ke konkurenčním tlakům (Lednický, 2004).

Nevýhody franchisy

System

Vlastníkovi jsou placeny relativně velké poplatky nebo odvody. Franchisa neposkytuje absolutní svobodu v podnikání, je třeba dodržovat podmínky poskytovatele. Různé kontroly od franchisora na kvalitu, design, image své značky (Vojík, 2010).

Pro franchisora

Částečná ztráta kontroly nad svou značkou a investování vysokých částek do kontrolního systému pro zachování částečné kontroly. Nedodržování předem domluvených standardů. Riziko možnosti odtržení franchisanta a okopírování know-how (Vojík, 2010). Svádění neustálého boje s příjemcem licence, který chce prosadit svoje výrobky nebo služby, než jaké požaduje franchisor. Je třeba dát pozor na direktivní byrokracii, aby nevznikl klasický vztah nadřízenosti a podřízenosti (Lednický, 2004).

Pro franchisanta

Nutnost platit poplatky poskytovateli. Franchisa neposkytuje úplnou svobodu v obchodu, je třeba dodržovat franchisorovy požadavky. Časté a velké kontroly od vlastníka licence na dodržování kvality a dobré image své značky. Pokud vlastník licence zkrachuje, pak příjemci zůstává podnik, který je bezvýznamný a izolovaný (Barrow, 1996).

2.3 Franšíza pro McDonald's

Franchisa u McDonald's je úspěšným businesssem. To potvrzuje skutečnost, že 80 % z více jak 31 000 restaurací je provozováno franchisanty. Než se ovšem podnikatel pustí do tohoto druhu podnikání, musí zvážit mnoho důležitých faktů. Jedním z nich je například to, že musí být ochoten strávit devět až čtrnáct měsíců na školení (www.mcdonalds.cz).

Smlouva s McDonald's

Franchisantem se může stát pouze fyzická osoba, nikdy právnická. Smlouva se zpravidla uzavírá na 20 let. McDonald's vyhledává a staví restaurace dle celonárodního plánu.

Je třeba, aby franchisant zachovával určitá pravidla související se standardy McDonald's. Musí dodržovat recepty a technické normy pro přípravu jídel, metody řízení, provádění inventury, vedení účetnictví, koncept designu restaurace, reklamní označení, obchodní a servisní značky. Dále je ve smlouvě uvedeno, co zahrnují platby společnosti McDonald's. Jsou jimi: jednorázový poplatek, bezúročná kauce, která je vrácena po vypršení smlouvy, měsíční procentní poplatky z tržby restaurace (www.mcdonalds.cz).

Umístění provozovny

Umístění provozovny je zcela v kompetenci McDonald's. Franchisant může navrhnout místo výstavby nebo pronájmu, ale finální rozhodnutí uskutečňuje McDonald's.

McDonald's po důkladném zvážení místa budoucí provozovny zrekonstruuje nebo postaví úplně novou restauraci, kterou si pak franchisant vybaví dle jejich požadavků. Za nájem v dané nemovitosti platí McDonald's a tyto náklady pak účtuje franchisantovi ve formě měsíčního poplatku 9-16 % z čisté tržby restaurace (www.mcdonalds.cz).

Provozní podpora

V rámci provozní podpory jsou franchisantům poskytnuti konzultanti, kteří svému svěřenci pomáhají a poskytují rady od základního tréninku až po ukončení franchisové smlouvy. Jejich úkolem je maximalizovat franchisantům QSC&V. (www.mcdonalds.cz).

Marketing

Společnost McDonald's i franchisanti této firmy investují nemalé částky do marketingu. Je to jedna z nejdůležitějších částí podnikání, a proto je v každé zemi,

kde McDonald's provozuje svoji činnost, vytvořen tým marketingových odborníků, kteří dokáží vytvořit bezkonkurenční značku (www.mcdonalds.cz).

Koupě franchisy

Získáním franchisy se fyzická osoba stává vlastníkem vybavení restaurace a získává povolení používat značku McDonald's a s tím spojené know how. Určitá část investice musí být z vlastních zdrojů a zbytek může být dofinancování cizím zdrojem financování (www.mcdonalds.cz).

Přímá franchisa

Pro nákup přímé franchisy jsou vhodní kandidáti s vlastním kapitálem přes sedm a půl milionu korun.

1) jednorázová investice

- a) 300 000 Kč kauce (bezúročný vklad)
- b) 900 000 Kč vstupní franchisové poplatek na 20 let
- c) 18 000 000 Kč vybavení restaurace

Celkem tato investice činí asi 19 200 000 Kč. Minimálně 40 % investice musí být kryto vlastními nezatíženými zdroji.

2) měsíční poplatky

a) poplatek za prostory – jsou to poplatky za to, že McDonald's vybuduje popřípadě zrekonstruuje prostory pro restauraci. Poplatek se pohybuje mezi 9 -16% z čisté tržby.

b) franchisový poplatek – tento poplatek činí 5 % z čisté tržby restaurace za poskytnutí značky McDonald's.

c) příspěvek na marketing – příspěvek do marketingového fondu je 5-5,5 % z čisté tržby (www.mcdonalds.cz).

2.4 Živnostenské podnikání

Živnostenské podnikání upravuje zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání. Dle paragrafu §2 toho zákona je živnost definována jako *„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem“* (Zákon č.455/1991 Sb).

Živnost může provozovat jak fyzická, tak právnická osoba. Živnostník ručí za veškeré své závazky celým svým majetkem (Staňková, 2007). Pro získání živnostenského oprávnění je třeba dodržet několik podmínek, které se dělí na dvě skupiny. První skupinou jsou podmínky všeobecné: dosažení 18 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, doklad, který dokazuje, že žadatel nemá žádné daňové nedoplatky. Druhou skupinou jsou zvláštní podmínky, a to odborná nebo jiná způsobilost (Zichová, 2008).

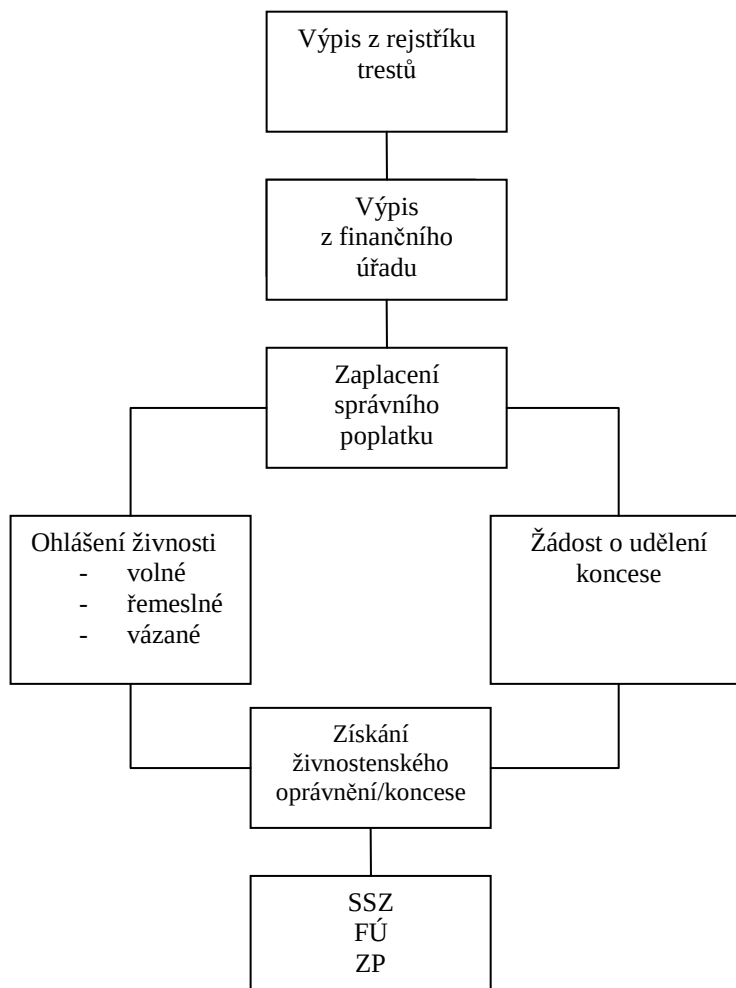
Dělení živností

Ohlašovací – řemeslné, vázané, volné

Koncesované – živnosti mohou být provozovány na základě koncese (Veber, 2005).

2.4.1 Postup získání živnostenského oprávnění

Na následujícím obrázku jsou znázorněny jednotlivé kroky k získání živnostenského oprávnění.



Obrázek 1: postup získání živnosti
(Zdroj: Koráb, 2005; zpracování vlastní)

Výpis z rejstříku trestů

První záležitost, kterou je třeba vyřídit k získání živnostenského oprávnění, je získání výpisu z rejstříku trestů, který je dokladem o právní bezúhonnosti.

Žádost je možné podat na každém okresním státním zastupitelství, obecním úřadě, městském úřadě, úřadě města v Praze na obvodním úřadě nebo místním úřadě městské části, který vede matriku. Tuto službu poskytuje také CzechPoint. Žádost bývá vyřízena ještě v den podání a platí se za ní správní poplatek 100 Kč (Koráb, 2005).

Výpis z finančního úřadu

Finanční úřad v místě bydliště vystaví na žádost potvrzení o tom, že žadatel nemá žádné daňové nedoplatky. Vystavení tohoto výpisu je zdarma.

Zaplacení správního poplatku

Správní poplatek za jednu živnost činí 1000 Kč. Tento poplatek je třeba uhradit poštovní poukázkou nebo jiným způsobem a ústřížek o zaplacení předložit s ostatními doklady při ohlašování živnosti (Koráb, 2005).

Ohlášení živnosti

K ohlášení živnosti je třeba přinést veškeré doklady k tomu potřebné. Jsou jimi výpis z rejstříku trestů, výpis z finančního úřadu, občanský průkaz a doklad o zaplacení správního poplatku. Ohlášení živnosti volné je třeba provést na nejbližším živnostenském úřadě s ohledem na sídlo společnosti. Ohlášení živnosti řemeslné, vázané a podání žádosti o koncesi se musí podat u Okresního živnostenského úřadu nebo u Živnostenského úřadu magistrátních měst Brna, Ostravy a dále pak u Obvodních živnostenských úřadů na území města Prahy s ohledem na budoucí sídlo společnosti (Koráb, 2005). Ohlášení živnosti nebo žádost o koncesi se předkládají na tiskopise vydaném Ministerstvem průmyslu a obchodu (www.business.center.cz).

Získání živnostenského oprávnění

Pokud ohlašovatel splní veškeré podmínky, které stanoví zákon, pak živnostenský úřad provede zápis do živnostenského rejstříku do pěti pracovních dnů ode dne ohlášení a vydá podnikateli výpis.

Výpis obsahuje jméno a příjmení, titul, rodné číslo, datum narození, bydliště podnikatele. Dále předmět podnikání v úplném nebo částečném rozsahu, dobu platnosti živnostenského oprávnění, místo podnikání, den vzniku živnostenského oprávnění a datum a místo vydání výpisu. To platí pro občana České republiky, u zahraničních osob je zde malá obměna. Oprávnění provozovat živnost vzniká v den podání ohlášení (www.business.center.cz).

SSZ, FÚ, ZP

Povinnost registrovat se na finančním úřadě není vázána na vznik živnostenského oprávnění, ale na vznik povinnosti podat přihlášku k registraci k jednotlivé dani (Zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád). Fyzická osoba má povinnost podat přihlášku k registraci poplatníka daně z příjmů do 15 dnů ode dne, kdy započal podnikatel vykonávat činnost, která je zdrojem příjmů. Po registraci získá podnikatel daňové identifikační číslo (www.business.center.cz).

Povinnost o oznámení je založena na zákoně č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení. Povinnost oznámení vzniká dnem zahájením výdělečné činnosti. Oznámení je třeba provést nejpozději do osmého dne následujícího měsíce po zahájení výdělečné činnosti na příslušné správě sociálního zabezpečení (www.business.center.cz).

Povinnost oznámit zahájení činnosti (nikoliv pouze vznik práva provozovat činnost) se řídí zákonem č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění. Pojištěnec musí zdravotní pojišťovně ohlásit zahájení výdělečné činnosti nejpozději do osmi dnů ode dne, kdy činnost zahájil (www.business.center.cz).

2.5 Územní analýza

2.5.1 Nákupní spádovost

Nákupní spád představuje realizaci výdajů obyvatel v maloobchodě v jiném místě než v místě bydliště. Přesun poptávky do vzdálenějších míst od bydliště může mít celou řadu příčin. Za hlavní můžeme považovat existenci rozdílné úrovně nákupních možností a možnost volby zákazníka, kde nakupovat. Dalšími důvody může být mobilita obyvatelstva z důvodů návštěv zaměstnání, zdravotního zařízení nebo školy (Pražská, 2002).

Vnější nákupní spád – přesuny obyvatelstva mezi jednotlivými územními útvary. Vnější nákupní spád může být kladný (výdaje obyvatel z jiných územních útvarů na sledovaném sídelním útvaru) nebo záporný (výdaje obyvatel ze sledovaného útvaru na jiných územních útvarech).

Vnitřní nákupní spád – přesun výdajů obyvatel realizovaných v místě bydliště, ale pouze v rámci sídelního útvaru (Pražská, 2002).

Spádovost obchodních středisek není dostupná z žádných oficiálních zdrojů. Je tedy třeba provádět opakovaně výzkum. Nejčastěji používanou formou je anketní (dotazníkové) šetření či interview (Kunc, 2013).

Při vymezování sfér vlivu středisek na základě anketních šetření se používají dva způsoby (Szczyrba, 2006).

1. Anketou ve vybraných zařízeních obslužné sféry vybraného střediska.
2. Anketou ve všech sídlech zkoumané oblasti.

Většina výzkumů založených na anketních šetřeních uvádí, že v podstatě v každé hierarchické úrovni existuje zóna intenzivní dojížděky, zóna slabší dojížděky a oscilační zóna. Při anketních šetřeních ve vybraných zařízeních střediska je však problematické stanovení kritérií, kterými určujeme rozsah spádového území i intenzitu vazeb (Kunc, 2013).

Anketní šetření je metodou málo frekventovanou, časové a logisticky velmi náročnou, přičemž jde zejména o vystižení podstaty fungování nákupních center či vnitroměstských středisek maloobchodní vybavenosti a generování jejich sfér vlivu. V aplikační rovině se potom autoři snaží popsat model nákupního chování dané populace vzhledem k výběru míst jejich nákupů (Kunc, 2013).

2.5.2 Metody územní analýzy

Vymezení zájmové oblasti

Základem této metody je vymezení zájmové oblasti a vyjasnění spádových poměrů. Toto vymezení můžeme provést několika způsoby:

Kruhová metoda – používá atribut dojezdové vzdálenosti

Metoda časových vzdáleností – využívá času, jak dlouho trvá zákazníkovi urazit vzdálenost

V předchozích dvou metodách lze poté použít výsledky v soustředěných zónách, kdy primární zóna je nejbližší ať už časově nebo vzdálenostně, sekundární je vzdálenější a okrajová část je pak nejvzdálenější.

Metody ekonometrické – do těchto metod patří například metoda obchodní gravitace, která je založena na principu, že poptávka z menších sídelních útvarů je

přitahována do větších sídelních útvarů. Tuto metodu lze spočítat upraveným Reillyho vzorcem obchodní gravitace (Pražská, 2002):

Rovnice 1: Reillyho vzorec obchodní gravitace
(Zdroj: Pražská, 2002)

$$H_b = \frac{D_{ab}}{1 + \sqrt{\frac{P_a}{P_b}}}$$

Pravděpodobnostní metody

Základem této metody je Huffův pravděpodobnostní model. Metoda nám říká, jaká je pravděpodobnost, že zákazník navštíví k nákupu vzdálenější místo. Metoda zahrnuje parametry jako jsou atraktivita místa, vzdálenost, počet možných nákupů nebo ochota zákazníka překonat určitou vzdálenost (Pražská, 2002).

2.6 Ukazatele pro ekonomické hodnocení investic

Rentabilita

Rentabilita je jedním z finančních ukazatelů. Existuje více možností výpočtu rentability dle toho, k čemu je třeba ji vztáhnout.

Rentabilita vlastního kapitálu – ROE

Je nejznámějším a nejhojněji využívaným měřítkem výkonnosti. Vyjadřuje míru zisku, který připadá na jednotku vlastního kapitálu. Pro investory je to vhodné a jasné měřítko. Počítá se jako poměr hospodářského výsledku a vlastního kapitálu (Solař, 2006).

Rentabilita vloženého kapitálu – ROI

Ukazatel hodnotí hrubou finanční výkonnost podniku. ROI vyjadřuje účinnost celkově vloženého kapitálu do firmy. Počítá se jako poměr zisku a celkového kapitálu (Solař, 2006).

Rentabilita celkových aktiv – ROA

Tento ukazatel poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání. Výsledek ROA se srovnává s odvětvovým průměrem. Je také důležitým ukazatelem pro hodnocení managementu. Počítá se jako poměr hospodářského výsledku a celkových aktiv (Solař, 2006).

Doba návratnosti

Prostá doba návratnosti investic

Doba návratnosti znamená počet let, za které se vytvoří takové množství výnosů, že pokryjí počáteční investici. Pokud jsou výnosy každý rok konstantní, je možné dobu návratnosti stanovit podílem investičních nákladů a ročních výnosů (Korytářová, 2006).

V praxi je ovšem jen málo projektů, které mají konstantní výnosy každý rok. Proto se v tomto případě může stanovit doba návratnosti kumulativním načítáním ročních výnosů až do výše investičních nákladů (Korytářová, 2006).

Diskontovaná doba návratnosti

Postup výpočtu u této metody se téměř neliší od prosté doby návratnosti. Jedná se o kumulativní množství diskontovaných toků až do doby rovnosti s investičními náklady (Korytářová, 2006).

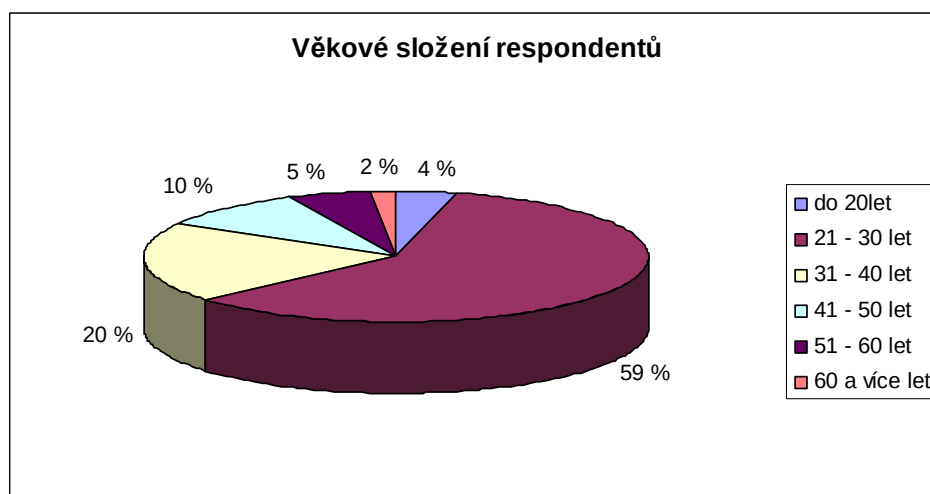
3 ANALYTICKÁ ČÁST

Tato část diplomové práce se zabývá analýzou faktorů působících na založení nové pobočky McDonald's. Je zde rozebráno dotazníkové šetření, které dává odpovědi na základní otázky. Například jestli bude výhodné novou pobočku zakládat a na jakém místě. Také z tohoto šetření můžeme zjistit mnoho dalších důležitých informací, které jsou potřebné i do třetí, praktické, části.

Dále je zde rozebrána SLEPTE analýza pro nový McDonald's, vytvořen Porterův pětifaktorový model a v závěru analýza SWOT.

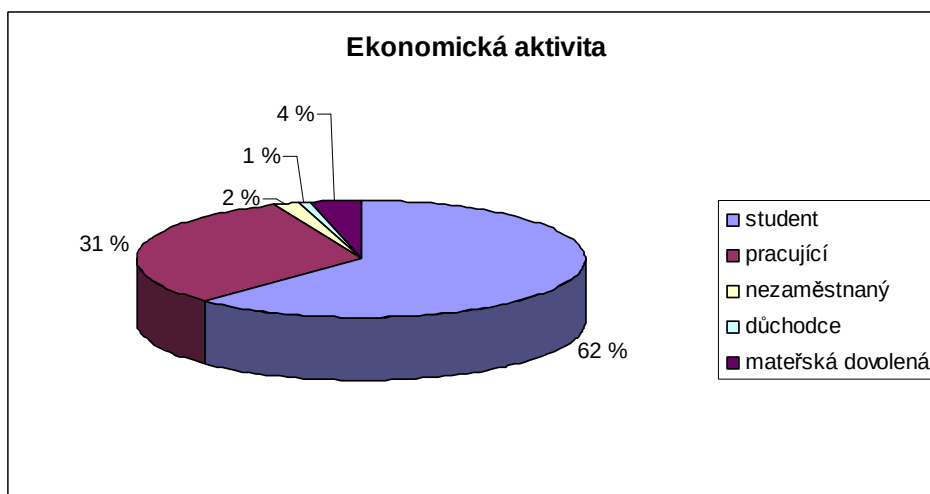
3.1 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo prováděno elektronicky, ale také osobním dotazováním v různých částech Brna, obzvláště v Bohunicích, Novém a Starém Lískovci. Dotazník je součástí příloh diplomové práce. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 290 respondentů, z toho 170 žen a 120 mužů. Věkové složení respondentů je uvedeno na následujícím grafu.



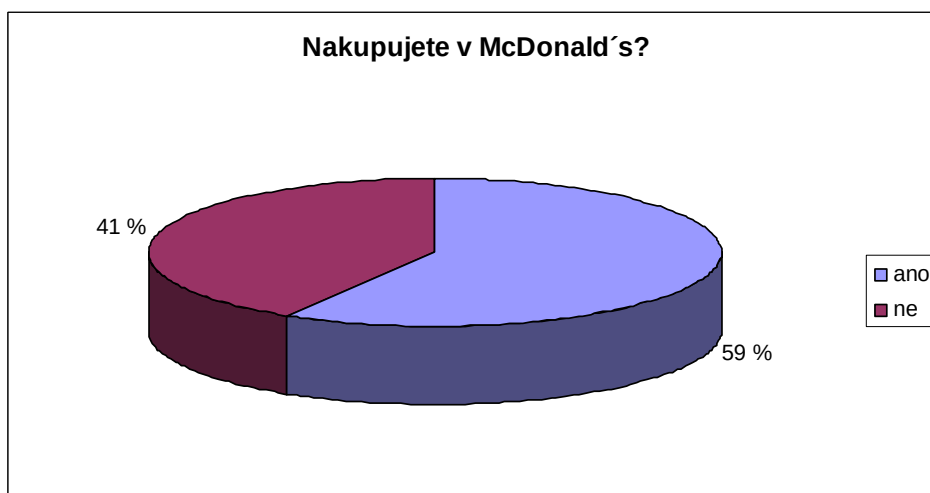
Graf 1: věkové složení respondentů
(Zdroj: vlastní)

Další otázkou bylo zjištění ekonomické aktivity respondentů. Výsledky na tuto otázku jsou uvedeny v následujícím grafu.



Graf 2: ekonomická aktivita
(Zdroj: vlastní)

Důležitou otázkou dotazníku bylo, zda dotazovaní nakupují v McDonald's. Výsledky této stěžejní otázky jsou vyobrazeny na následujícím grafu.

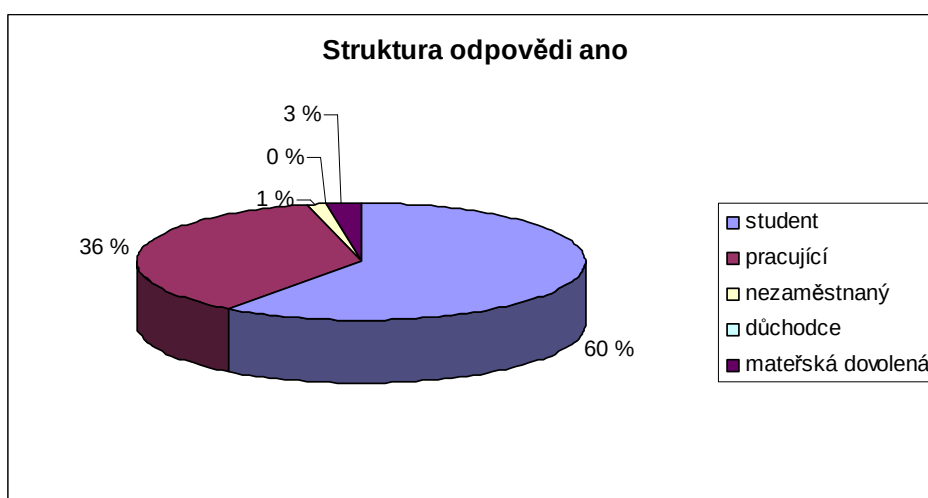


Graf 3: nakupujete v McDonald's
(Zdroj: vlastní)

Díky odpovědím na tyto otázky můžeme říct, že lidé v McDonald's nakupují a založení nové pobočky za určitých okolností bude mít smysl.

Pokud na tuto otázku respondenti odpověděli záporně, pak bylo jejich dotazování ukončeno, ale pokud odpověděli kladně, dotazníkové šetření pokračovalo dalšími otázkami.

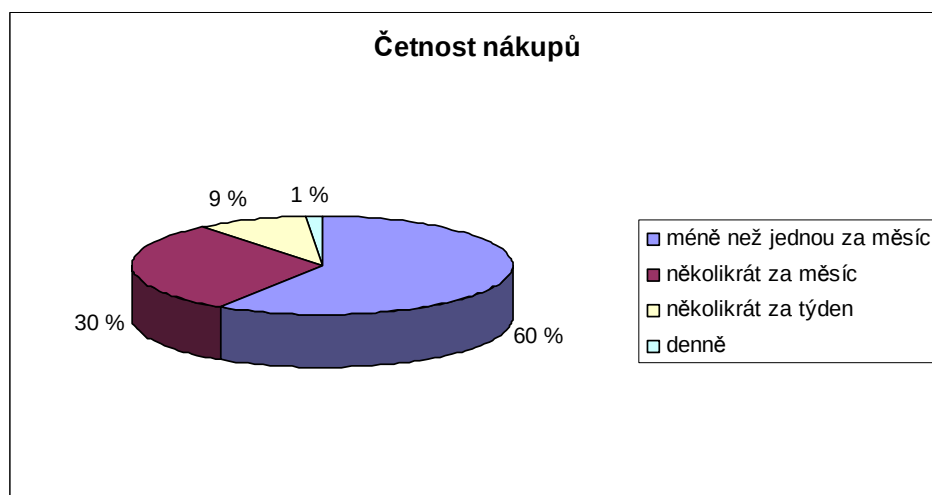
Bylo třeba bližší rozebrání struktury respondentů, kteří na tuto otázku odpověděli ano. Struktura je patrná z níže uvedeného grafu. Struktura může pomoci ve třetí části diplomové práce při vytváření vhodné nabídky pro zákazníky. Jelikož složení nakupujících v McDonald's jsou z většiny studenti, pak bude určitě vhodné nabídku zaměřit právě na tuto skupinu.



Graf 4: struktura odpovědi ano
(Zdroj: vlastní)

Následující otázkou bylo, jak často respondenti nakupují v McDonald's. Odpovědi jsou opět pro lepší představu vykresleny v následujícím grafu.

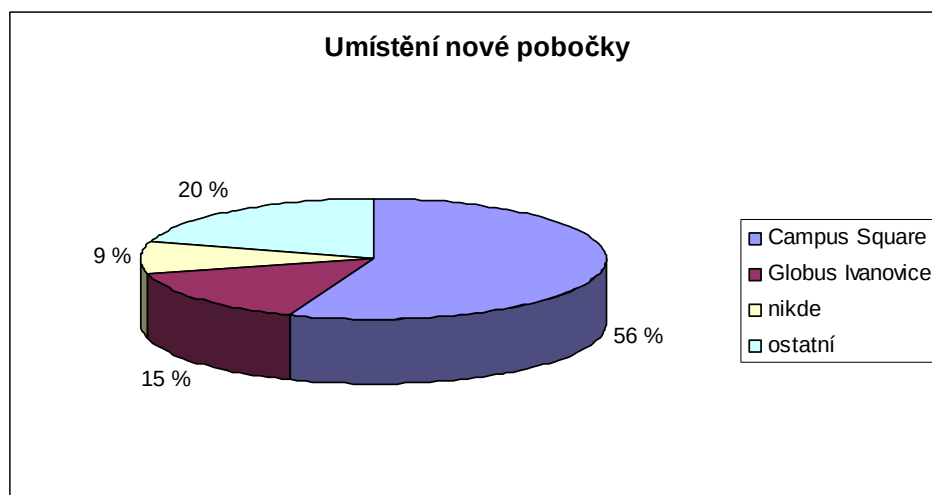
Četnost nákupů je také důležitým hlediskem, protože nejziskovějšími zákazníky jsou stálí zákazníci, které je třeba předcházet. Nesmí se ovšem zapomínat i na nepravidelné zákazníky, kteří ve své velké skupině tvoří také nemalý zisk.



Graf 5: četnost nákupů
(Zdroj: vlastní)

Součástí dotazníkového šetření bylo také nalezení nejlepší pozice pro nový McDonald's. Již v možnostech odpovědí měli respondenti na výběr z Campus Square a Globus Ivanovice, ale měli také možnost se sami vyjádřit, kde by si novou pobočku přáli.

Z odpovědí na tuto otázku vyplynulo, že 95 respondentů by si přálo další pobočku v Campus Square, 22 v Globus Ivanovice a 12 uvedlo odpověď nikde. Další dotazování uvedli své vlastní místo pro McDonald's, ale vždy se jejich návrh objevil jen jednou maximálně dvakrát nebo jim to bylo jedno. Pro lepší orientaci jsou data uvedena v tomto grafu.



Graf 6: umístění nové pobočky
(Zdroj: vlastní)

Díky odpovědím na tuto otázku bylo rozhodnuto, že nový McDonald's bude vybudován v Campus Square, kde má pravděpodobně největší perspektivu.

Shrnutí dotazníku

Dotazníku se zúčastnilo 290 respondentů, z toho 170 žen a 120 mužů. Dotazník byl vytvořen pro účely zjištění, zda lidé u McDonald's nakupují a jestli tedy má smysl novou pobočku zakládat. Dále bylo třeba zjistit, jak často tito potenciální zákazníci nakupují u této společnosti a také jaká je jejich struktura, aby bylo možné pro ně složit co nejvhodnější nabídku a cenu produktů. Dalším cílem dotazníkového šetření také bylo zjistit, jaké umístění nové prodejny bude nejvýhodnější.

Na všechny tyto otázky bylo odpovězeno a od těchto výsledků se bude odvíjet další průběh diplomové práce.

3.2 SLEPTE analýza

Tato analýza se zabývá vnějším okolím zkoumané společnosti. Součástí SLEPTE analýzy je rozbor sociálních, legislativních, ekonomických, politických, technologických a ekologických faktorů.

Sociální faktory

Demografické charakteristiky

Demografické charakteristiky byly analyzovány v nejbližších čtvrtích k nové pobočce. Mezi tyto čtvrtě patří Bohunice, Nový a Starý Lískovec.

Celková velikost populace těchto čtyř čtvrtí je 37 413 obyvatel. Věková struktura se shrnuta v následující tabulce (www.czso.cz).

Tabulka 1: věkové složení obyvatel
(Zdroj: <http://www.czso.cz/>; zpracování vlastní)

Věk	Počet obyvatel
do 20let	6 805
20-29 let	6 065
30-39 let	6 808
40-49 let	5 019
50-59 let	5 849
60 a více let	8 307

Samozřejmě nemůžeme uvažovat pouze tyto čtvrti a jejich demografii, je třeba myslet i na to, že se v okolí nákupního centra Campus Square nachází několik fakult Masarykovy univerzity a plánuje se zde vybudování nových školních kolejí.

Dále se zde také nachází Fakultní nemocnice Bohunice, která zaměstnává mnoho lidí a denně ji navštěvují stovky pacientů.

Sociálně-kulturní aspekty

Výše zmíněné čtvrtě jsou středně velké a po rekonstrukci. Životní úroveň je na relativně dobré úrovni. I většina návštěvníků nákupního centra nebývá na minimální životní úrovni, ale na střední.

Nezaměstnanost

Podíl nezaměstnaných osob v Jihomoravském kraji k 31.1. 2015 je 8,42 %. V této statistice jsou zahrnuty osoby starší patnácti let včetně, kteří byli nezaměstnaní, aktivně hledali práci a byli připraveni k nástupu do zaměstnání. Obecnou příčinou nezaměstnanosti je například neinformovanost o volných pracovních pozicích nebo také výše mzdy.

Nezaměstnanost s sebou přináší mnoho rizik. Například rizika sociální nebo důležitá pro tuto diplomovou práci – nezaměstnaní lidé více šetří a raději budou nakupovat zboží levnější a méně kvalitní. To se pak může odrazit na prodejnosti výrobků McDonald's, které se mohou jevit dražší (www.czso.cz).

Zdravý životní styl

Do roku 2015 by si populace má osvojit zdravější životní styl – to je dlouhodobý program zlepšování zdravotního stavu obyvatelstva ČR (Zdraví 21, 2013).

Zdraví je pro člověka nenahraditelné a velice důležité. Ke zdraví člověka, ať už fyzickému, tak psychickému, velkou mírou přispívá zdravý životní styl. Tedy pohyb a vhodná strava.

To může být pro řetězec McDonald's překážkou, protože jeho pověst se klaní spíše k nezdravému stravování. Ač se společnost snaží alespoň trochu toto přirovnání pozměnit, není to v brzké době zcela možné.

Legislativní faktory

Jako globální společnost musí McDonald's dodržovat nařízení regulující obchod. Vzhledem k tomu, že společnost má sídlo v USA, vztahuje se na všechny pobočky ve všech zemích i řada amerických zákonů. Mezi tyto zákony patří zejména zákon zakazující jednání, které by mohlo pomoci teroristům nebo organizacím, které podporují teroristy; zákaz spolupráce na neschváleném bojkotu; transakce prováděné v McDonald's nesmí být využívány k praní peněz. Dále je také nutné dodržování protikorupčních zákonů.

Samozřejmě kromě amerických zákonů musí McDonald's dodržovat zákony České republiky. Předmětem podnikání dle obchodního rejstříku je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona a dále činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence. Veškeré zákony vážící se k tomuto druhu podnikání musí společnost dodržovat (Normy obchodního chování, 2012).

Podnikání v gastronomii s sebou nese mnoho norem a zákonů, které je třeba dodržovat a na jejich dodržování se také přísně dohlíží. Hlavními normami jsou hygienické normy. Právní požadavky k obecným potravinovým normám najdeme v nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 178/2002. Hygieně potravin se věnuje nařízení č. 853/2004, zvláštním hygienickým pravidlům pro potraviny živočišného původu pak č. 853/2004.

Ekonomické faktory

Z ekonomických faktorů byla pro hodnocení vybrána inflace, HDP. Dále je také třeba rozebrat přístup k finančním zdrojům, které jsou potřebné k podnikání.

Inflace

V následující tabulce můžeme vidět, že míra inflace se v letech 2010 a 2011 pomalu snižovala, ale v roce 2012 přišel velký nárůst způsobený nadměrným růstem peněžní zásoby. V minulém roce inflace klesla až na 0,4 %. Růst spotřebitelských cen tak byl nejnižší od roku 2003 a druhý nejnižší vůbec. Nízká inflace je spojována s nižšími cenami, což je pro zákazníky lákadlem (<http://byznys.ihned.cz>).

Tabulka 2: míra inflace

(Zdroj: www.czso.cz, vlastní zpracování)

Míra inflace v letech					
Rok	2010	2011	2012	2013	2014
% inflace	1,5	1,9	3,3	1,4	0,4

HDP

Hrubý domácí produkt je peněžní vyjádření celkové hodnoty statků a služeb nově pořízených v daném období na určitém území. HPD je používán ke stanovení výkonnosti ekonomiky. Tudíž pokud HPD meziročně roste, pak je ekonomika výkonnější a dá se s nadsázkou říci, že je vyšší i blahobyt obyvatelstva a z toho plyne, že lidé mohou více utrácet, což je pro podnikatele dobrou zprávou (www.czso.cz).

Tabulka 3: HDP

(Zdroj: www.czso.cz, vlastní zpracování)

HDP					
Rok	2010	2011	2012	2013	2014
% y/y	+2,3	+2,0	-0,8	-0,7	+2,3
mld. Kč	3953,7	4022,4	4047,7	4083,3	4267

Přístup k finančním zdrojům

Vzhledem k tomu, že určitá část investice do získání franchisy musí být financována z vlastních zdrojů, je důležité mít silný vlastní kapitálový základ. Pro přímou franchisu se vybírají uchazeči s vlastním kapitálem přes 7,5 mil. Kč. Je to proto, že celková jednorázová investice činí asi 19 200 000 Kč a z toho musí být minimálně 40 % vlastní nezatížený kapitál. Zbytek je možné dofinancovat bankovním úvěrem. McDonald's neposkytuje žádné možnosti financování nebo garance úvěru, ale doporučuje finanční ústavy, se kterými má již navázanou dlouholetou spolupráci ve financování franchisingu (Vítejte u McDonald's).

Díky vysoké výši vlastního kapitálu a doporučení finančního ústavu ke spolupráci v získání financí k provozování franchisy, by neměl být přístup k finančním zdrojům příliš náročný.

McDonald's Corporation je veřejně obchodovanou společností a to je důvod k tomu, aby usilovali o soustavný rentabilní růst, který mohou nabídnout svým akcionářům. Rentabilní růst vyžaduje vysoké zaměření na zákazníky a prosperitu systému (Normy obchodního chování, 2012).

Politické faktory

V současné době je u moci v parlamentu České republiky trojkoalice ČSSD, ANO 2011 a KDÚ-ČSL. Vytvořili tak celkový většinový počet mandátů 111 z 200 (www.ceskatelevize.cz).

Z tohoto uskupení můžeme soudit, že vláda je nyní téměř ve středu. ČSSD tíhne spíše na levici, tudíž může relativně ztěžovat situaci podnikatelům, ale druhé dvě výše zmíněné strany jsou spíše středo-pravicové a to se může zdát pro podnikání výhodnější.

Tato koaliční vláda stabilizovala po sedmi letech vlády pravice situaci v České republice. Podařilo se ji stabilizovat ekonomicky podporou spotřeby domácností, podporou státních investic nebo podporou exportu (www.parlamentnilisty.cz).

V současné době se chystá k projednání nový zákon Ministerstva financí - zákon o elektronické evidenci tržeb (registrační pokladny). Pokud bude tento zákon odhlasován a vše půjde podle toho, jak je naplánováno, zákon začne fungovat

začátkem roku 2016. Ministerstvo financí chce tímto krokem zamezit daňovým únikům (www.elektronickaevidendetrzeb.cz).

Tento nový zákon by mohl být problémem pro některé menší obchodníky ve gastronomické oblasti a tím by mohl pomoci z malé části i eliminovat konkurenci, protože pro McDonald's by tento zákon neměl být velkou překážkou.

Technologické faktory

Veškeré technologie používaná u McDonald's jsou ověřené a dlouhodobě využívané ve světovém řetězci tohoto fastfoodu. Samozřejmě technologie jsou stále zkoumány a vylepšovány a postupně aplikovány do všech poboček.

Všechny pobočky v České republice spolupracují se společností Imeso, která se stará téměř o veškeré vybavení v restauracích. Imeso zajišťuje opravy, certifikace i dodávky nových zařízení v restauracích.

V současné době se do všech restaurací postupně instaluje nový pokladní systém, který ulehčí a urychlí práci zaměstnanců v McDonald's.

Ekologické faktory

McDonald's jako nadnárodní firma je společností považována jako nepřítel životního prostředí. To ale není pravdou. V každém státě se McDonald's chová dle environmentálních pravidel dané země, ale také musí dodržovat pravidla daná evropským ředitelstvím.

V České republice si společnost vytyčila čtyři environmentální cíle:

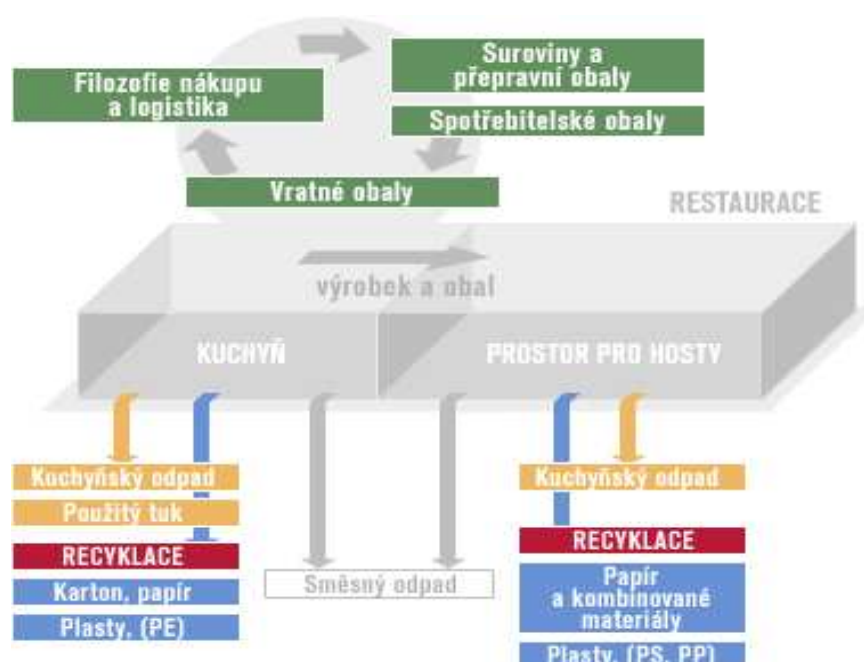
1) Minimalizace množství netříděných odpadů – snaha společnosti o zvyšování efektivity třídění odpadů a postupné nahrazování nerecyklovatelných obalů za recyklovatelné.

2) Snižování emisí – tento bod probíhá ve spolupráci s distributory, kdy jsou dodávky optimalizovány a dodávková auta jsou plně vytížena, aby dodávky mohly probíhat v co nejmenším počtu.

3) Kontrola odpadních vod – společnost pravidelně provádí kontrolu odpadních vod.

4) Omezené využívání zdrojů – snaha minimalizovat spotřeby vody, energie, snižování objemu a hmotnosti obalů (www.mcdonalds.cz).

Dále se společnost zaměřuje na hospodaření s odpady. Třídění odpadů je samozřejmostí v každé restauraci. Třídí se veškerý odpad z McDonald's to znamená, že nejen odpad z kuchyně, ale i ten, který vrací zákazníci na tácku. Kromě třídění odpadů se společnost zaměřuje na smysluplné nakládání s čistícími a desinfekčními prostředky. Relativně nově je zaveden systém automatů na dávkování a ředění čistících prostředků, který zajišťuje optimální ředění, takže nehrozí předávkování a zatížení odpadních vod. Díky tomuto systému se snížila hmotnost plastového odpadu o 81 %. (www.mcdonalds.cz).



Obrázek 2: hospodaření s odpady
(Zdroj: Příručka pro hospodaření s odpady a druhotnými surovinami)

3.3 Porterův model pěti sil

Porterova analýza pěti sil patří k nejznámějším metodám analýzy konkurenčního prostředí. Je jedním ze základních nástrojů zkoumání okolí při zakládání nové společnosti, ale také v průběhu podnikání.

Stávající konkurence

Stávající konkurenci je třeba řešit již pro určité místo, kde se bude nová pobočka McDonald's nacházet. Tímto místem je Campus Square, který má oddělenou část pro stravovací zařízení tak zvaný foodcourt. Zde by se nacházela i nová restaurace a je tedy třeba analyzovat stávající konkurenci v této oblasti.

Campus river restaurant

Campus River Restaurant je stylovou nekuřáckou restaurací nabízejí denní a víkendové menu. Podává se zde italská káva. Tudíž se jedná spíše o klasickou restauraci oproti fastfoodu McDonald's. Konkurencí se může pro McDonald's stát v době obědů, kdy si zákazník raději objedná klasický oběd místo fastfoodového a v klidu si sedne do oddělené části, která patří pouze k této restauraci. Také ceny obědových menu jsou nižší než, menu u McDonald's. Ceny mimo obědová menu jsou naopak průměrně vyšší než ve fastfoodu (www.campusriver.cz).

Mix Grill

Fastfood nabízející relativně rozmanitou nabídku, která může uspokojit mnoho zákazníků. Ceny jsou na nižší úrovni než McDonald's. Zájemců o produkty Mix Grill v době obědů je relativně vysoký, takže by tato restaurace mohla ovlivňovat tržby McDonald's.

Neptun fishfood

Nabídka této restaurace je naprosto odlišná od McDonald's. Nabízejí pouze produkty rybího původu. Ceny v této restauraci jsou srovnatelné s naší restaurací. Z těchto důvodů není třeba brát Neptun fishfood jako velkou konkurenci. Ani díky pozorování nebylo zjištěno velké množství zákazníků.

Panda express

Je americký fastfoodový řetězec nabízející čínské jídlo. Ceny jsou srovnatelné s cenami McDonald's. Panda express se zabývá podobnou oblastí jako McDonald's jen nabízí určitý typ kuchyně. Tato restaurace by se mohla stát relativně silným konkurentem. Také z bližšího pozorování jsou v době obědů vidět

relativně velké fronty zákazníků, kteří jsou obsluhováni v rychlém sledu (www.pandaexpress.com).

Pasta di gusto

Itálií inspirovaný řetězec rychlého občerstvení. Cenově i nabídkou by mohl konkurovat McDonald's. Nabízí ovšem spíše zdravé a člověku prospěšné pokrmy, což je v dnešní době trendové a mohlo by to ovlivnit konkurenceschopnost produktů McDonald's vůči této restauraci (www.pastadigusto.cz).

Thali of india

Fastfood zaměřující se na nabídku indických jídel. Je to malinká restaurace, kterou navštěvuje relativně málo zákazníků. Ceny má přijatelné, ale nabídka jídel je spíše jedinečná, takže pravděpodobně neuspokojí příliš velké procento strávníků.

Subway

Pravděpodobně největší konkurent pro McDonald's, protože je to známá značka fastfoodu. V jejich nabídce jsou různorodé bagety a ceny jsou o trochu nižší než u McDonald's. V dnešní době ovšem začíná být oblíbená zdravá strava, kterou Subway nabízí.

Obecně lze říci, že stávající konkurence může prodeje McDonald's vysoce ovlivnit a je třeba mít konkurenci neustále pod kontrolou.

Nová konkurence

Novou konkurenci lze posuzovat dle toho, jaké jsou bariéry vstupu do tohoto odvětví a do této oblasti.

Vstup do oboru stravování ztěžuje nemálo překážek. Překážky jsou hlavně legislativního rázu, kdy je třeba dodržet mnoho norem a zákonů. V legislativě není snadné se orientovat, a proto je třeba tuto oblast co nejvíce ošetřit, což může stát mnoho prostředků, například finančních nebo časových.

Další překážkou by mohla být rozsáhlá administrativa, kdy je třeba zařídit mnoho náležitostí, než můžeme restauraci vůbec založit a neméně jich následuje také při samotném provozu restaurace.

Nemalou překážkou jsou také poměrně vysoké počáteční náklady na nákupy zařízení, zaměstnance a podobně.

Je možné tvrdit, že tyto překážky nejsou nepřekonatelné a pro potenciální konkurenci, které na tento trh chce opravdu vstoupit jsou přijatelné.

Vliv odběratelů

V tomto oboru je důležité vytvoření silné základny zákazníků a tu postupně rozšiřovat. Odběratelé jsou v tomto případě koneční spotřebitelé, kteří jsou velmi citliví na cenu, značku a kvalitu. Zákazníci jsou velmi důležití a jejich vliv určitě není zanedbatelný, ale množství zákazníků a restaurací je tak velké, že lze obecně říci, že vyjednávací síla odběratelů není velká.

Vliv dodavatelů

Vliv dodavatelů nemůže jedna restaurace příliš ovlivnit, protože všechny restaurace jsou povinné odebírat suroviny od stejného dodavatele za stejných podmínek. Tudíž jediná možnost vyjednávání spočívá na bedrech pražské centrály.

Vybírání jsou jen ti dodavatelé, kteří splňují náročné hygienické a kvalitativní nároky a také pravidelně procházejí kontrolami státních orgánů i nezávislých organizací. McDonald's má mnoho dodavatelů. Každý dodavatel je specialistou ve svém oboru. Z nejvýznamnějších dodavatelů můžeme jmenovat například HAVI Logistics, kteří zabezpečují logistiku. Dále jsou například CocaCola, Eisberg, Slovatys nebo Diversey. Samozřejmě je jich mnohonásobně více. Nelze tedy obecně říci, že by vyjednávací síla u všech dodavatelů byla stejná. Ovšem spolupráce s těmito dodavateli je již dlouhodobá, tudíž oboustranně optimalizovaná a s největší pravděpodobností není důvod dodavatele měnit.

Substituty

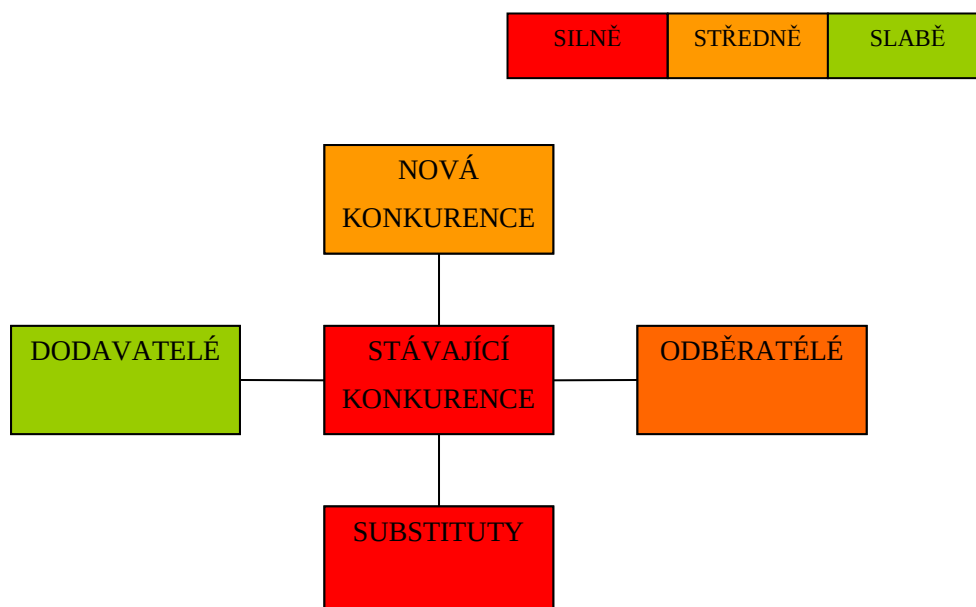
Hrozba substitutů je v této oblasti obrovská. V blízkosti nové pobočky se nachází mnoho restaurací s rychlým občerstvením, které nabízejí blízké i vzdálenější substituty k nabídce McDonald's.

V Campus Square, jak již bylo řečeno, se nachází Subway se širokou nabídkou baget, které se dají částečně přirovnat k McWrapu. Ale také mohou být zaměnitelné za jakýkoliv jiný produkt McDonald's, ale Subway bagety jsou blíže zdravé stravě, a proto mohou být velkou hrozbou. Bagety jsou také srovnatelné s našimi produkty s hlediska přenositelnosti.

Ostatní restaurace s rychlým občerstvením nabízejí svá jídla spíše ke konzumaci přímo v Campus Square, protože jsou podávána na plastových talířích. Tyto produkty jsou vzdálenějším substitutem, ale to neznamená, že by byly menší hrozbou.

Shrnutí Porterovy analýzy

Ke srozumitelnému shrnutí Porterovy analýzy byl použit následující obrázek. Každá z pěti částí analýzy je ohodnocena na tříbodové škále, kde červená znamená, že tato síla na budoucí společnost působí kriticky, oranžová označuje hrozby střední a zelená hrozby zanedbatelné.



Obrázek 3: Porterova analýza pěti sil
(Zdroj: vlastní)

3.4 SWOT analýza

V následující tabulce jsou uvedeny možné silné a slabé stránky společnosti a také její příležitosti a hrozby. V každé oblasti jsou pojmy seřazeny dle důležitosti. Nejdůležitější události jsou označeny červenou barvou, oranžová označuje středně důležité záležitosti a zelená ty nejméně důležité.

Tabulka 4: SWOT analýza
(Zdroj: vlastní)

Silné stránky Marketing Zaštítění světovou značkou Kvalita výrobků Know-how Finanční soběstačnost provozoven Dodavatelé Ekologie	Slabé stránky Vysoká fluktuace zaměstnanců Zaměření na vysokokalorickou stravu Ceny výrobků Nízká kvalifikovanost zaměstnanců Nízké platy zaměstnanců Úzký výrobní program
Příležitosti Rozšíření do nových segmentů Rozšíření sortimentu o zdravější výživu Zlepšení zaměstnanecké politiky Vegetariánská strava Zaměření se na nové technologie Dovážky do domácnosti	Hrozby Konkurence Substituty Zdravý životní styl Rostoucí ceny surovin Součást zralého a nasyceného odvětví

Blíže se zaměříme na červené, tedy důležité body. Začneme silnými stránkami společnosti, kde jsou nejsilnějšími stránkami marketing, zaštítění světovou značkou a kvalita výrobků. Tyto silné stránky z většiny vyplývají z toho, že McDonald's je nadnárodní společnost, která se pečlivě stará o své zisky a své jméno. Marketing vytváří společnost centrálně a pobočky na něj přispívají 5-5,5% z čisté tržby. Světová značka dodává společnosti jméno, které je známé po celém

světě. Kvalita výrobků je spojena s vysoce prověřenými dodavateli a léty odzkoušenými technologiemi výroby produktů.

Posuneme-li se do slabých stránek podniku jsou zde hlavními body vysoká fluktuace a s tím tedy také částečně spojené nízké platy a zaměření se na vysokokalorickou stravu. Vysoká fluktuace je výrazným problémem, protože s přijmutím a zaučením nového zaměstnance je mnoho práce, která trvá i 3 měsíce a pokud zaměstnanci odcházejí v době téměř ukončeného výcviku nebo těsně po něm, pak je ztráta času na tohoto zaměstnance znatelná. Díky tomuto trendu se do vyšších pozic dostává jen málo zaměstnanců a vzhledem k tomu, že systém tréninku je tvořen samotnými vytrénovanými zaměstnanci, pak vzniká problém, kdy je málo vytrénovaných pracovníků na pozici, kde mohou zaučovat nové zaměstnance a trénink se tam stává méně efektivním. Je tedy třeba upravit minimálně hodnocení pracovníků a dbát na vhodné pracovní prostředí, aby se fluktuaci co nejvíce zabránilo. Dalším bodem je zaměření se na vysokokalorickou stravu a nediетní stravu. Při dnešním trendu zdravé životosprávy by bylo vhodné vytvořit nabídku zdravějších a dietnějších pokrmů.

V příležitostech je vidět nejlepší možnost zaměřit se na zlepšení zaměstnanecké politiky ke zmírnění fluktuace zaměstnanců a dále rozšíření nabídky o zdravější pokrmy a tím odstranit další slabou stránku společnosti.

Jako největší hrozbu je možno brát konkurenci, a to jak stávající, tak i nově příchozí a jejich produkty. Konkurenci je třeba důkladně sledovat a podnikat protiútoky na jejich konkurenční produkty.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ZALOŽENÍ

4.1 Finanční plán

Finanční plán je jednou z nejdůležitějších částí podnikatelského plánu. Je důležité vyčíslit veškeré náklady a také plánované výnosy, aby bylo ujasněno, že podnikatelský záměr má budoucnost.

4.1.1 Zakladatelský rozpočet

Zakladatelský rozpočet není problematické vyčíslit, protože McDonald's má tyto náklady vyčísleny. Zakladatelské náklady jsou vyčísleny v následující tabulce.

Tabulka 5: vstupní investice

(Zdroj: <https://www.mcdonalds.cz/file/cs/o-mcdonalds/fransizing-informacni-brozura.pdf>; zpracování vlastní)

Položka	Poplatek
Kauce	300 000 Kč
Vstupní franchisový poplatek	900 000 Kč
Vybavení restaurace	18 000 000 Kč
Lokální marketing	100 000 Kč
Rezerva	700 000 Kč
Celkem	20 000 000 Kč

Poplatek za kauci je bezúročný vklad, který je franchisantovi vrácen na konci franchisové smlouvy. Ostatní náklady jsou použity na výstavbu a vybavení restaurace. Vybavení restaurace je myšleno kompletní tedy kuchyně, jídelny, dekorace a podobně. Vybavení restaurace se stane majetkem franchisanta, ale prostory nikoliv, ty zůstanou majetkem McDonald's. Minimálně 40 % této investice musí být kryto vlastním nezatíženým majetkem. Tudíž franchisant musí disponovat minimálně 7 500 000 Kč. Zbytek může být dofinancování z bankovních úvěrů.

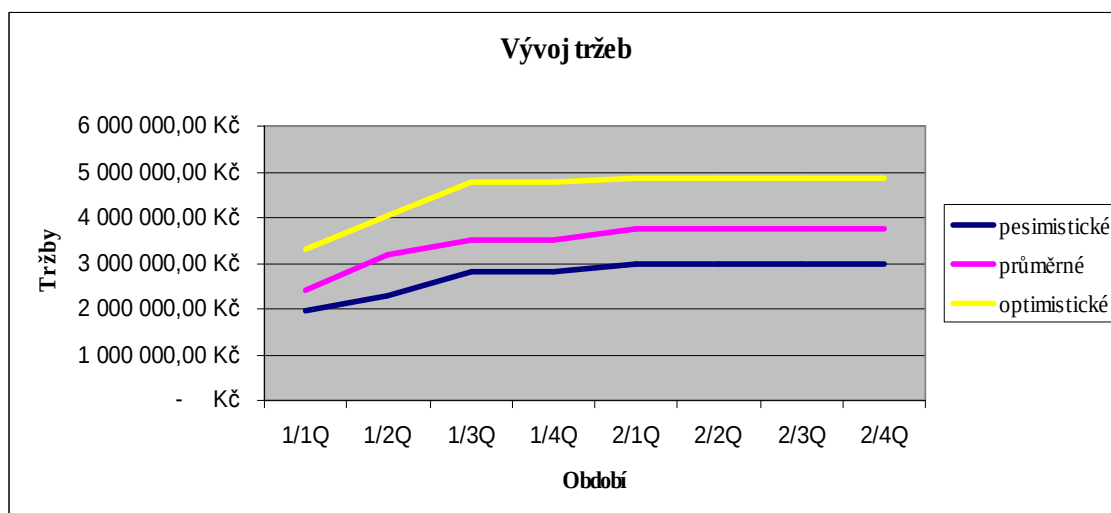
4.1.2 Tržby

Dále je zapotřebí vyčíslení pravděpodobných tržeb. Tržby není lehké odhadnout přesně, ani není znám přesný vývoj situace na trhu, proto je třeba, aby byly vytvořeny tři verze předpokládaných tržeb – pesimistická, průměrná, optimistická.

Tabulka 6: tržby
(Zdroj: vlastní)

Období	Tržby		
	Pesimistické	Průměrné	Optimistické
1. měsíc	600 000,00 Kč	950 000,00 Kč	1 200 000,00 Kč
2. měsíc	600 000,00 Kč	950 000,00 Kč	1 200 000,00 Kč
3. měsíc	750 000,00 Kč	1 200 000,00 Kč	1 350 000,00 Kč
2. čtvrtletí	2 300 000,00 Kč	3 200 000,00 Kč	4 050 000,00 Kč
3. čtvrtletí	2 800 000,00 Kč	3 500 000,00 Kč	4 770 000,00 Kč
4. čtvrtletí	2 800 000,00 Kč	3 500 000,00 Kč	4 770 000,00 Kč
2. rok	12 000 000,00 Kč	15 000 000,00 Kč	19 440 000,00 Kč

Na následujícím grafu je přehledně vyznačen plánovaný vývoj tržeb.



Graf 7: vývoj tržeb
(Zdroj: vlastní)

4.1.3 Měsíční výdaje

Do pravidelných měsíčních výdajů patří mnoho položek a některé z nich je třeba počítat procentuálně z tržeb. Z tohoto důvodu jsou i výdaje počítány ve třech variantách – pesimistická, optimistická a průměrná. Některé z těchto výdajů se odvádí na pražské ústředí McDonald's, která pak tyto platby zaplatí společnosti, které náleží a některé platby platí restaurace přímo svému poskytovateli. Na ústředí se platí poplatek za prostory, který činí 9-16 % z čisté tržby (v této práci je počítáno se 14 %), dále sem patří franchisový poplatek, který činí 5 % z tržeb a další 5 % za marketing. Na ústředí se také odvádí poplatek za vodu, teplo a odpady. Ostatní poplatky se odvádí přímo dodavateli. Tak jako je rozdíl v tržbách v 1. roce a dalších letech, je také rozdíl v nákladech. V následujících tabulkách jsou uvedeny měsíční náklady na 1. rok, na 2. – 8. rok a na následující roky. Rozdělení po osmém roce je proto, že touto dobou končí splácení úvěru.

Tabulka 7: měsíční výdaje 1. rok
(Zdroj: vlastní)

Položka	Částka/měsíc		
	Pesimisticky	Průměrně	Optimisticky
poplatek za prostory	140 000,00 Kč	175 000,00 Kč	226 800,00 Kč
franchisový poplatek	50 000,00 Kč	62 500,00 Kč	81 000,00 Kč
záloha na vodu	9 000,00 Kč	9 000,00 Kč	9 000,00 Kč
záloha na teplo	6 000,00 Kč	6 000,00 Kč	6 000,00 Kč
záloha na elektřinu	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
odpady	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč
služby centra	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
záloha na opravy	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč
suroviny	300 000,00 Kč	375 000,00 Kč	480 000,00 Kč
marketing	50 000,00 Kč	62 500,00 Kč	81 000,00 Kč
mzdy	180 000,00 Kč	230 000,00 Kč	280 000,00 Kč
splátka úvěru	124 381,53 Kč	124 381,53 Kč	124 381,53 Kč
celkem	999 881,53 Kč	1 184 881,53 Kč	1 428 681,53 Kč

Tabulka 8: měsíční náklady 2. - 8. rok
(Zdroj: vlastní)

Položka	Částka/měsíc		
	Pesimisticky	Průměrně	Optimisticky
poplatek za prostory	114 917,00 Kč	155 167,00 Kč	202 300,00 Kč
franchisový poplatek	41 042,00 Kč	55 417,00 Kč	72 250,00 Kč
záloha na vodu	9 000,00 Kč	9 000,00 Kč	9 000,00 Kč
záloha na teplo	6 000,00 Kč	6 000,00 Kč	6 000,00 Kč
záloha na elektřinu	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
odpady	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč
služby centra	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
záloha na opravy	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč
suroviny	246 249,00 Kč	332 500,00 Kč	433 500,00 Kč
marketing	41 042,00 Kč	55 417,00 Kč	72 250,00 Kč
mzdy	180 000,00 Kč	230 000,00 Kč	280 000,00 Kč
splátka úvěru	124 381,53 Kč	124 381,53 Kč	124 381,53 Kč
celkem	903 131,53 Kč	1 108 382,53 Kč	1 340 181,53 Kč

Tabulka 9: měsíční náklady od 8. roku
(Zdroj: vlastní)

Položka	Částka/měsíc		
	Pesimisticky	Průměrně	Optimisticky
poplatek za prostory	114 917,00 Kč	155 167,00 Kč	202 300,00 Kč
franchisový poplatek	41 042,00 Kč	55 417,00 Kč	72 250,00 Kč
záloha na vodu	9 000,00 Kč	9 000,00 Kč	9 000,00 Kč
záloha na teplo	6 000,00 Kč	6 000,00 Kč	6 000,00 Kč
záloha na elektřinu	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
odpady	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč
služby centra	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
záloha na opravy	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč
suroviny	246 249,00 Kč	332 500,00 Kč	433 500,00 Kč
marketing	41 042,00 Kč	55 417,00 Kč	72 250,00 Kč
mzdy	180 000,00 Kč	230 000,00 Kč	280 000,00 Kč
celkem	778 750,00 Kč	984 001,00 Kč	1 215 800,00 Kč

4.1.4 Zdroje financování

Jak je již patrné z počátečních investic, je zapotřebí ke startu podnikání formou franchisy pod McDonlad's 20 000 000 Kč. Je jednoznačně dáno, že minimálně 40 % investice musí být z vlastních nezatížených zdrojů. Je počítáno, že vlastních prostředků je k dispozici 10 500 000 Kč a dalších 9 500 000 Kč je potřeba získat prostřednictvím bankovního úvěru. Úroky z podnikatelských úvěrů se pohybují kolem 5,9 % p.a. Samozřejmě se toto procento individuálně upravuje, ale pro účely této práce je počítáno s tímto procentem. Doba splácení se pohybuje mezi jedním až osmi roky. V následující tabulce je uveden splátkový kalendář.

Tabulka 10: splátkový kalendář
(Zdroj: vlastní)

	Splátka	Úrok	Úmor	Úvěr
1.rok	1 492 578,36 Kč	534 877,36 Kč	957 701,00 Kč	8 542 299,00 Kč
2.rok	1 492 578,36 Kč	476 819,71 Kč	1 015 758,65 Kč	7 526 540,34 Kč
3.rok	1 492 578,36 Kč	415 242,50 Kč	1 077 335,86 Kč	6 449 204,46 Kč
4.rok	1 492 578,36 Kč	349 932,36 Kč	1 142 646,02 Kč	5 306 558,45 Kč
5.rok	1 492 578,36 Kč	280 662,98 Kč	1 211 915,40 Kč	4 094 643,04 Kč
6.rok	1 492 578,36 Kč	207 194,35 Kč	1 285 384,02 Kč	2 809 259,06 Kč
7.rok	1 492 578,36 Kč	129 271,95 Kč	1 363 306,42 Kč	1 445 952,64 Kč
8.rok	1 492 578,36 Kč	46 625,72 Kč	1 445 952,65 Kč	0 Kč
celkem	11 940 626,88 Kč	2 440 626,93 Kč	9 500 000,02 Kč	

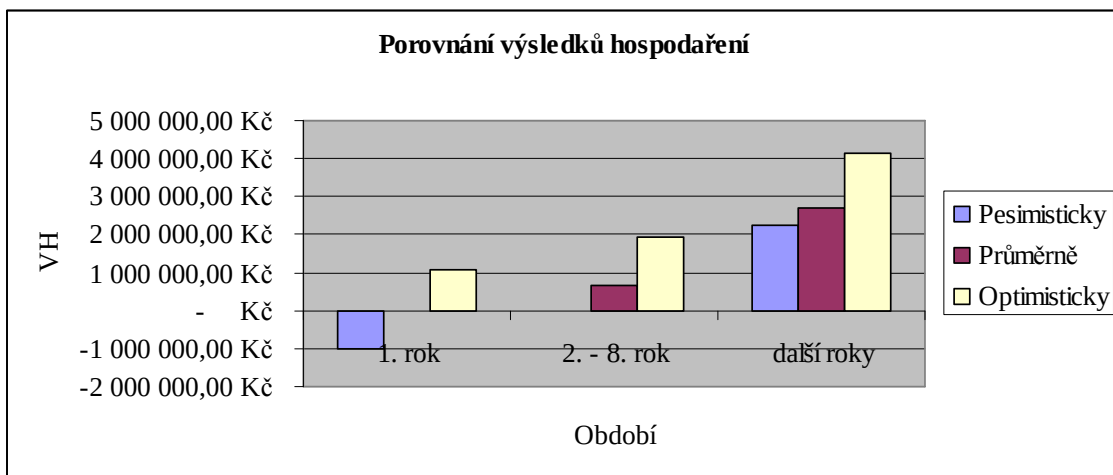
Na této půjce bude na úrocích přeplaceno 2 440 626,93 Kč.

4.1.5 Výsledek hospodaření

Po zjištění veškerých příjmů a výdajů a jejich zdrojů financování je třeba zjistit výsledek hospodaření, který ukáže, jestli podnikání bude ziskové či nikoliv. Výsledky za první roky jsou znázorněny následujících tabulkách.

Tabulka 11: výsledky hospodaření
(Zdroj: vlastní)

Pesimistická varianta				
Rok	Tržby	Výdaje	Daň z příjmu	Hospodářský výsledek
1. rok	9 850 000,00 Kč	10 837 578,36 Kč	0 Kč	- 987 578,36 Kč
2. - 8. rok	12 000 000,00 Kč	11 998 578,36 Kč	0 Kč	1 421,64 Kč
další roky	12 000 000,00 Kč	9 345 000,00 Kč	398 250,00 Kč	2 256 750,00 Kč
Průměrná varianta				
Rok	Tržby	Výdaje	Daň z příjmu	Hospodářský výsledek
1. rok	13 300 000,00 Kč	13 300 590,36 Kč	0 Kč	- 590,36 Kč
2. - 8. rok	15 000 000,00 Kč	14 218 578,36 Kč	117 210,00 Kč	664 211,64 Kč
další roky	15 000 000,00 Kč	11 808 012,00 Kč	478 785,00 Kč	2 713 203,00 Kč
Optimistická varianta				
Rok	Tržby	Výdaje	Daň z příjmu	Hospodářský výsledek
1. rok	17 340 000,00 Kč	16 082 176,32 Kč	188 670,00 Kč	1 069 154,00 Kč
2. - 8. rok	19 440 000,00 Kč	17 144 176,32 Kč	344 370,00 Kč	1 951 454,00 Kč
další roky	19 440 000,00 Kč	14 589 600,00 Kč	727 560,00 Kč	4 122 840,00 Kč



Graf 8: porovnání výsledků hospodaření
(Zdroj: vlastní)

Ze zjištěných výsledků plyne, že pokud by se podnikání vyvíjelo stále pesimisticky, což se ovšem příliš nepředpokládá, bylo by zapotřebí podniknout kroky, které sníží náklady na minimum, aby podnik nebyl alespoň ve ztrátě a byl

schopen splatit svoje závazky. Pokud by se podnikání vyvíjelo minimálně průměrným směrem, pak byl podnik schopný splácet své závazky bez problémů a být dlouhodobě životaschopný. Pro první rok, který by pravděpodobně neměl být ziskový, je již od začátku vytvořena rezerva. Od 8. roku je splacen úvěr a podnikání by mělo být vysoce ziskové.

4.1.6 Rentabilita a návratnost investice

Je důležité vědět, zda je investice výhodná a zda se vůbec vrátí. Ke zjištění odpovědí na tyto otázky je vhodné využití vzorce na zjištění rentability investice. Vzhledem k tomu, že se franchisa u McDonald's kupuje na 20 let, je třeba počítat s průměrným výsledkem hospodaření za 20 let, který se podělí počáteční investicí.

$$\text{Rentabilita} = \text{výsledek hospodaření} / \text{investice}$$

$$\text{Rentabilita} = 1\,860\,396 / 20\,000\,000$$

$$\text{Rentabilita} = 9,3 \%$$

Předpokládaná výnosnost investice je tedy přibližně 9,3 % za rok.

Návratnost investice je možné spočítat jako podíl investičních nákladů a ročních výnosů.

$$\text{Návratnost} = \text{investice} / \text{roční výnosy}$$

$$\text{Návratnost} = 20\,000\,000 / 1\,860\,396$$

$$\text{Návratnost} = 10,75 \text{ let}$$

Návratnost investice je tedy přibližně 11 let, což je při tak velké investici přiměřená doba.

4.2 Personál

4.2.1 Nábor

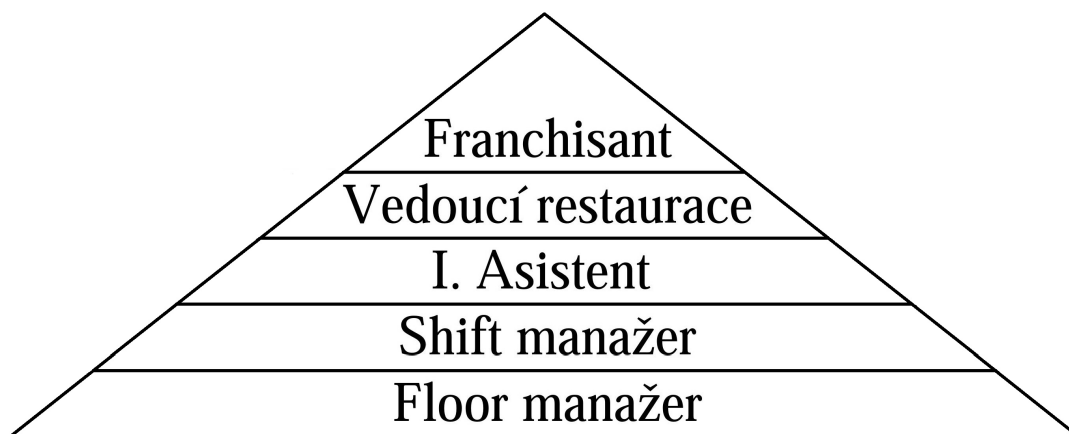
Nábor zaměstnanců, ať už budou na jakékoliv úrovni, je velmi důležitý, protože podnikání stojí z velké části na lidech. Vzhledem k tomu, že uvažujeme o

první pobočce franchisanta, nemá si kde vytrénovat nové zaměstnance. Proto je třeba, aby požádal ústředí McDonald's o zaškolení svých nových zaměstnanců. Tuto službu společnost poskytuje zdarma. Vyškolení je určeno pro crew pracovníky, ale i pro manažery. Školení bude probíhat v jedné z restaurací McDonald's a pracovníci tím získají veškeré zkušenosti, které potřebují pro kvalitní práci v pobočce této společnosti.

Do nové pobočky je třeba přijmout pět manažerů a jeden vedoucí restaurace. Je třeba, aby alespoň tři manažeři byly zaměstnání na plný úvazek a zbytek může pracovat pouze na dohodu o pracovní činnosti. Dále je třeba přijmout řadové zaměstnance, kde by se mělo dosáhnout počtu patnácti plných úvazků a asi dvaceti pěti zaměstnanců na dohodu o pracovní činnosti.

4.2.2 Management

Vytrénování manažerů i budoucího vedoucího restaurace zajistí McDonald's. Manažerské pozice má McDonald's v podstatě všude na stejných úrovních, ale v každé restauraci to funguje trochu jinak. Na následujícím obrázku je zobrazena hierarchie vedení restaurace.



Obrázek 4: hierarchie vedení restaurace
(Zdroj: vlastní)

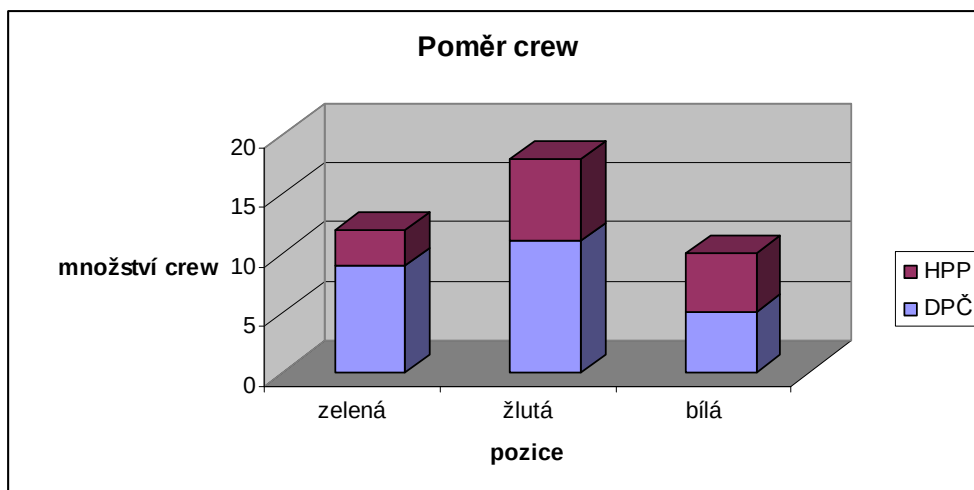
Na nejvyšší pozici je samozřejmě franchisant, který vlastní licenci a za dodržování veškerých předem stanovených podmínek zodpovídá. Přímo pod franchisantem je vedoucí restaurace, který zodpovídá za provoz restaurace tak, jak si představuje franchisant. Na dalším stupni se nachází I. asistent, který je pravou

rukou vedoucího restaurace a v případě potřeby jej může zastoupit. Dále samozřejmě vykonává klasickou práci manažera na směně, tedy vedení chodu směny, personální rozložení, minimalizace finančních nákladů a ekonomické vedení směny. Jestli bude mít restaurace II. asistenta zaleží pouze na samotné restauraci, většinou se rozhodnutí odvíjí od velikosti restaurace a hlavně počtu zaměstnanců. V nové pobočce v Campus Square bude stačit jeden I. asistent. Další tři manažeři budou na úrovni shift manažer, který může samostatně vést směnu s veškerými aspekty, které byly popsány výše. Poslední manažer postačí na pozici floor manažer, který může vést určitou část směny, ale nemůže zůstat jako samotný manažer na směně.

Bohužel relativně vysoká fluktuace platí nejen pro řadové zaměstnance, ale i pro manažery. Je proto třeba trénovat řadové zaměstnance na vyšších postech, abychom je později mohli poslat, již na své náklady, na manažerský kurz do Prahy.

4.2.3 Crew

Zaměstnanců je třeba získat pro plynulý provoz asi 40. V restauracích McDonald's bývá často většina zaměstnanců na dohodu o pracovní činnosti. Ze zkušenosti je třeba, ale alespoň 15 zaměstnanců bylo na hlavní pracovní poměr a asi 25 zaměstnanců na dohodu o pracovní činnosti. V následujícím grafu jsou tyto počty vyobrazeny.



Graf 9: poměr crew
(Zdroj: vlastní)

Pozice crew jsou rozděleny do tří úrovní. Tyto úrovně jsou na směně rozpoznatelné jednoduše, protože úrovně jsou rozděleny barvami a každý zaměstnanec má jmenovku v barvě své současné pozice. Od těchto úrovní se odvíjí zkušenosti i platy zaměstnanců.

Zelená jmenovka (placka). Základní úroveň výcviku. Na této pozici se zaměstnanec zaučuje na všech stanovištích restaurace. Jakmile dokáže samostatně pracovat na všech pracovištích dostává se na žlutou placku, která znamená ukončení úvodního tréninku a pokračuje ve zdokonalování naučení znalostí a dovedností. Pokud je zaměstnanec schopný, pak může postoupit na jmenovku bílou, pokud zaměstnanec nemá na to stát se bílou jmenovkou, zůstává mu žlutá. Bílá placka, nebo-li crew trenér, je zaměstnanec, který může trénovat žluté, ale hlavně zelené placky. Pokud tuto pozici zvládá na výbornou může pomýšlet na pozici manažera, kterou mu v případě jeho mimořádných schopností může nabídnout vedoucí restaurace.

Většina restaurací má zaměstnance na pozici hostess. Tato pozice je v nové pobočce relativně zbytečná, protože její prací je pořádání párty s dětmi, starost o dětský koutek a podobně. Jelikož restaurace bude umístěna v obchodním centru a lobby je společné všem restauracím, není vhodné mít dětský koutek, kde by se pořádaly párty. Práce hostess by neměla smysl a stala by se řadovým zaměstnancem.

4.2.4 Administrativa

Ze zkušeností je rozhodně vhodné přijmout administrativního pracovníka, který se bude starat o administrativní záležitosti pobočky, včetně účetnictví. Tento člověk nemusí mít žádné školení McDonald's, ale je třeba, aby ve všech činnostech, které jsou po něm požadovány, byl zběhlý a pečlivý.

4.2.5 Platy

Platy jsou ve všech zaměstnáních ožehavým tématem. V restauracích McDonald's obzvláště, protože zaměstnanci zde dostávají základní platy. Tato skutečnost přispívá k vysoké fluktuaci. Často se také platy odvíjí od velikosti

restaurace a jejích tržeb. V následující tabulce je uveden návrh platových pásem pro různé pozice.

Tabulka 12: platové hodnocení zaměstnanců
(Zdroj: vlastní)

Pozice	[Kč/hod]
Zelná	57 - 65
Žlutá	65 - 80
Bílá	80 - 95
Floor manažer	97 - 105
Shift manažer	107 - 115
I. asistent	117 - 125

V tabulce jsou uvedeny rozmezí platů pro různé pracovní pozice, které by mělo pomoci k vhodnému a spravedlivému hodnocení zaměstnanců. Samozřejmě k základním platům je možné získat také jisté odměny. Systém odměn bude blíže popsán v následující podkapitole – benefity.

V tabulce není uvedený vedoucí restaurace, který by měl mít pevnou složku mzdy a variabilní složku, dle dosažených výsledků.

4.2.6 Benefity

Zaměstnanci jsou jednou z nejdůležitějších částí restaurace, protože to oni se každý den setkávají se zákazníky a tvoří pro ně atmosféru, za kterou se vrací. Také jsou to ti, díky kterým restaurace může zvyšovat svoje tržby a to jak již bylo řečeno chováním k zákazníkům a taky jejich schopnosti nabídkového prodeje. Z těchto důvodů je třeba, aby byli za svou práci řádně odměňováni. Je možné tím také omezit fluktuaci, která je v restauracích tohoto typu vysoká. Odměňování schopných a stálých zaměstnanců je pro restauraci levnější než neustálé nabírání a zacvičování nových zaměstnanců.

Neznámý zákazník

Ústředí McDonald's kontroluje pravidelně kvalitu svých restaurací a to různými kontrolami zaměřenými na kvalitu, čistotu a podobně. Jedna z těchto kontrol je Neznámý zákazník. Je to zákazník, který neohlášeně navštíví jednu z

restaurací a koupí si něco k jídlu. Jeho úkolem je měřit čas, za jaký je obsloužen, kvalitu jídla, čistotu a příjemnost obsluhy. Report z této návštěvy je pak zasílán restauraci a pokud jsou její výsledky dobré, pak je vše v pořádku, ale pokud by výsledky byly na nízké úrovni, bylo by za potřebí tuto situaci řešit. Za výsledek této kontroly jsou tedy zodpovědní přímo zaměstnanci, a proto je třeba za dobrý výkon v tomto ohledu ohodnotit. Je třeba ohodnotit jak manažera, který v tu chvíli zodpovídá za celou směnu a také zaměstnance, který Neznámého zákazníka přímo obsluhuje. Neznámého zákazníka od ostatních nelze poznat a je tedy třeba, aby se zaměstnanci snažili každého zákazníka obsloužit na maximum. Odměna by se mohla pohybovat mezi 500 – 1000 Kč , dle udělených procent, a to i pro obsluhujícího zaměstnance, tak i pro manažera.

Tabulka 13: ohodnocení Neznámého zákazníka
(Zdroj: vlastní)

Udělená procenta	Finanční ohodnocení
93 % - 96 %	500 Kč
97 % - 99 %	700 Kč
100 %	1 000 Kč

Průměrný nákup

Soutěž na průměrný nákup by byla vyhodnocována jednou za měsíc a odměňována 400 Kč. Čím vyšší je průměrný nákup, tím lépe pro McDonald's, protože se zvyšují tržby. Vyššího průměrného nákupu zaměstnanec docílí tím, že nabízí zákazníkovi další produkty, hodící se k jeho objednávce. Soutěž by se pravidelně zapisovala do tabulky a na konci měsíce by se vyhodnotilo, který zaměstnanec ho má nejvyšší a tím získá odměnu.

Crew trenéři

Udržovat je třeba hlavně zaměstnance na relativně vyšší pozicích, kteří jsou plně proškolení a tedy samostatní. Z tohoto důvodu je vhodné mít soutěž speciálně pro crew trenéry. Jejich úkolem, kromě klasických, co má každý zaměstnanec, je trénink nových zaměstnanců a dělání čeklistů, podle kterých pak tréninkový manažer hodnotí jejich pracovní výkon. Dále mají na starosti různé pravidelné úkony při fungování restaurace. Například čistota strojů, úklidy skladů a podobně.

Pro jejich motivaci tuto práci navíc dělat je vhodné zavést soutěž o nejlepšího crew trenéra, která by byla hodnocena každý čtvrtrok. Jejich hodnocení by zahrnovalo množství udělaných čeklistů a pravidelné provádění přidělené práci. Tito výherci by jako odměnu získali například vstupenku do kina, laser game, divadla nebo například do fitness.

Motivační akce

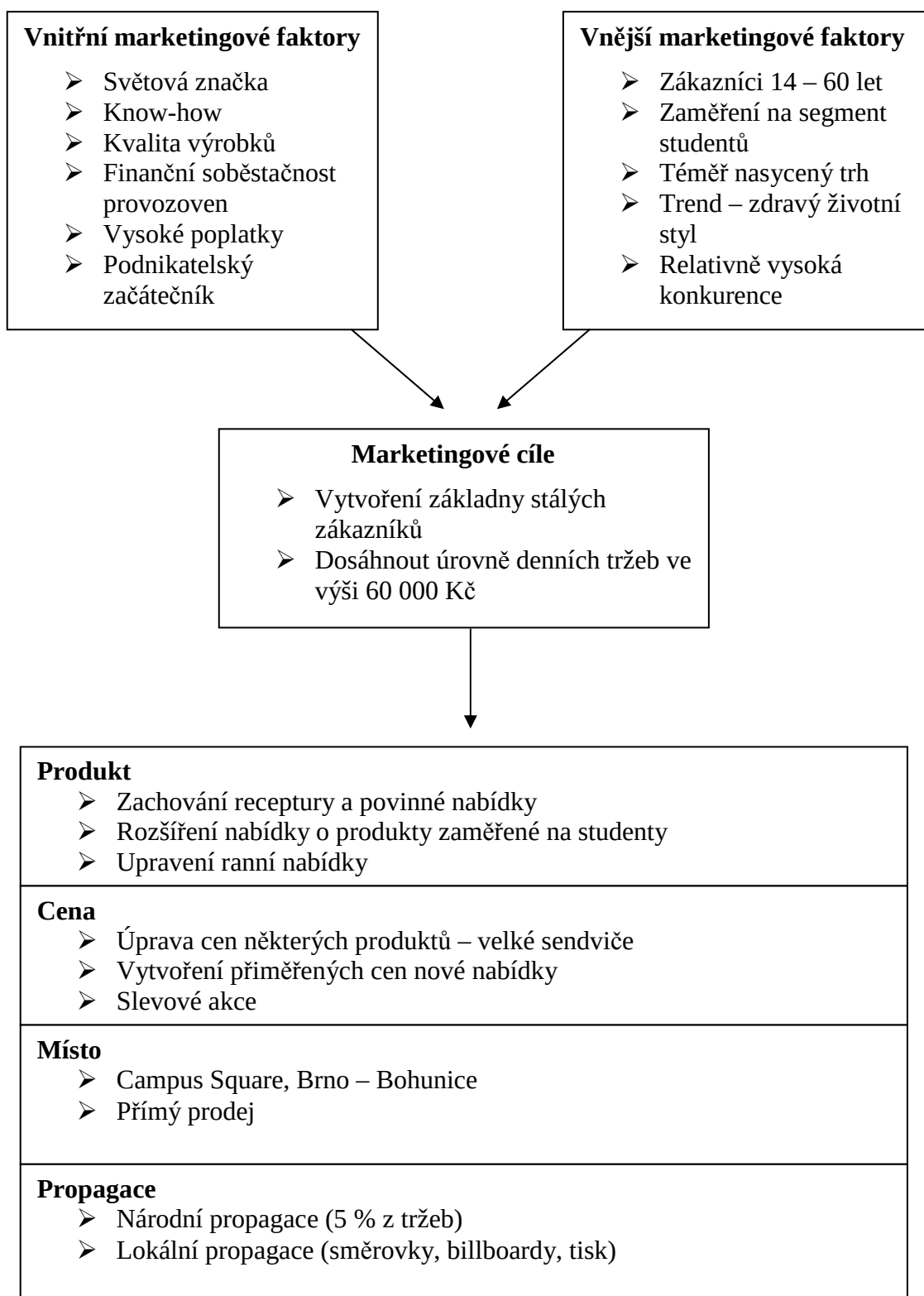
Motivační akce by se měla konat minimálně jednou za rok. Nejlépe jako vánoční večírek. Bylo by vhodné vždy zamluvit nějaký podnik, ve kterém se akce bude konat a jídlo s rozumně omezeným množstvím pití by bylo zdarma. Bylo by vhodné mít tam také nějaký program, soutěže i s tematikou McDonald's. Například soutěž pro manažery, kdo nejrychleji spočítá pokladnu nebo pro zaměstnance, kdo nejrychleji obloží cheesburger. Akce by byla určena pro všechny zaměstnance, kteří v restauraci pracují déle než dva měsíce.

Další motivační akce by se konala kolem hlavních prázdnin a byla by pro pracovníky na vyšších pozicích, tedy manažery, crew trenéry. Akce by se nesla v duchu, který si zaměstnanci vymyslí a celá by byla hrazena franchisantem.

4.3 Marketingový plán

Objasňuje, jakým způsobem budou výrobky prodávány, za jakou cenu a s jakou reklamou. Také dává odpovědi na to jak získat zákazníky a za jakou cenu (Koráb, 2007).

Marketingový plán je jedním z mnoho pilířů, které pomáhají podnikateli při jeho podnikatelské činnosti. Marketingový plán využívá poznatky získané v analytické části, hlavně ze SWOT analýzy. Dále jsou zde popsány marketingové cíle, které si podnikatel nastaví a nástroje k jejich plnění.



Obrázek 5: marketingový plán
(Zdroj: Koráb, 2005; úprava vlastní)

4.3.1 Produkt

Výrobky jsou vyráběny z velmi kvalitních surovin od prověřených dodavatelů. Dodavatelé jsou uvedeni v následující tabulce.

Tabulka 14: dodavatelé

(Zdroj: <https://www.mcdonalds.cz/cs/o-mcdonalds/kvalita/provereni-dodavatele.shtml>)

Dodavatel	Produkt
AHB Bakery	pečivo
Bartling GmbH WLS	plastové obaly
Begokon	vejce
Coca-Cola	sycené nápoje, pomerančový džus
HAVI Logistics s.r.o.	logistické služby
Develey	kečup, hořčice, omáčky, nakládané okurky
Diversey, Ecolab	čistidla
Eisberg	ledový salát, salátová směs, čerstvá cibule
Esperen	rybí maso
Farm Frites	hranolky
Farma Majcichov	mléčné směsi na shake a zmrzlinu
Georgia Pacific	ubrousky, toaletní papír
Hellma	porcovaný cukr, pepř, sůl, med
Huhtamaki	plastové příbory
Chiquita	ovocný kelímek, ananas
Klaro	úklidové prostředky
Kraft Foods	káva
Meggle	mléko, smetana, máslo, smetánka do kávy
Mercator - EMBA	sirupy, polevy, horká čokoláda
Moypark	jablečné taštičky, grilované kuřecí maso
OSI Foodworks	výrobky z hovězího, vepřového a kuřecího masa
Papier Mettler	papírové sáčky
Piringer	brčka
Plzeňský Prazdroj	pivo
Pocoloco	tortily
Pribina	předsmažený sýr
SEDA	obaly
Schreiber	plátkový sýr
Slovatys	rajčata, okurky
Walter Rau	fritovací tuk
Wilhelm Weishaupl	manažerské uniformy

Z polotovarů a surovin od těchto dodavatelů se vyrábí sendviče, nápoje, hranolky, saláty a dezerty. Receptura každého výrobku je specifická a nesmí být měněna. Produkty se prodávají samostatně nebo v různých kombinacích, které jsou určeny McDonald's nebo se je franchisant může částečně upravit dle svého. Klasickými základními sendviči jsou Big Mac, Royal, McChicken, Chicken McNuggets, Fillet-O-Fish, Big Tasty Bacon. Tyto větší sendviče si lze koupit samostatně nebo v Měmenu s přílohou a nápojem. Dalšími sendviči jsou Cheeseburger, Hamburger, Chickenburger, Snack Wrap, tyto produkty jsou menší a zákazník si je může objednat samostatně nebo s malými hranolkami. Dále si zákazník může objednat samostatně teplé nápoje, studené nápoje, shaky, zmrzliny, saláty, sladké taštičky a další.

Restaurace v Campus Square je blízko vysoké školy a tedy studentům a bylo by vhodné produktovou nabídku zaměřit více na tento segment. Studenti mohou navštěvovat McDonald's buď za účelem rychlé svačinky nebo rychlého oběda, proto bychom jim měli k tomu vytvořit správnou nabídku. Jako malá svačina je již ve stále nabídce zakotvena možnost koupě Fajn pár, kde jsou malé sendviče + hranolky za zvýhodněnou cenu. Restaurace v Campus Square by mohla mít nabídku, kde by si zákazník mohl dát jakýkoliv malý sendvič (Cheeseburger, Hamburger, Chickenburger, Snach Wrap) + malé hranolky + malý nápoj za výhodnou cenu. U větších sendvičů a pro více lidí by mohla být akce na 2x Big Mac a 2x nápoj za výhodnější cenu.

Dále je třeba zaměřit na nabídku v době snídání. Je samozřejmě možnost vytvořit snídaňovou restauraci, která má každý den do 10:30 hodin speciální nabídku sendvičů, ale pro začátek podnikání to pravděpodobně nemusí být vhodný koncept, obzvláště při tomto umístění restaurace. Ale je třeba se v této době zaměřit na kombinace například s kávou nebo toustem, který je normálně součástí snídaňových restaurací, ale lze ho po domluvě prodávat i samostatně (případně s kávou) v klasických restauracích. Tudíž návrh snídaňové nabídky (bude souběžně s klasickou, ale pouze do 10:30 hodin) je toast s kávou, nebo malý sendvič s kávou.

4.3.2 Cena

Ceny v restauracích McDonald's mají svoji doporučenou hodnotu, která je uvedena na ceníku v přílohách této práce. Je ovšem možné si ceny upravit, dle svých požadavků. V následující tabulce jsou uvedeny změny oproti navrhovanému ceníku od společnosti McDonald's a nové produktové nabídky franchisanta.

Tabulka 15: nové ceny
(Zdroj: vlastní)

Produkt	Cena
malý sendvič + malé hranolky + malý nápoj	59 Kč
2x Big Mac + 2x střední nápoj	159 Kč
taštička + káva	45 Kč
malý sendvič + káva	45 Kč
velký sendvič	69 Kč

Tyto změny a návrhy jsou v souladu s větším zaměřením nabídky na studenty, kteří nejsou finančně tolik zabezpečeni, aby si mohli dovolit kupovat drahá jídla. Zlevnění velkých sendvičů o korunu oproti doporučeným cenám má spíše psychologický účel a snaha nalákat k nákupu větších sendvičů za vyšší ceny.

Slevy

V současné době nabízí McDonald's slevu na ISIC, kde zákazník může získat Big Mac nebo McChicken se středními hranolkami za 79 Kč. Další akcí bývá výdej slevových kupónů asi jednou až dvakrát do roka.

Pro novou pobočku by mohly být speciální kupóny platné pouze v této restauraci. Kupóny by se primárně distribuovaly mezi studenty blízké vysoké školy, ale byly by dostupné i z jiných zdrojů, například ze schránek v okolí nebo popřípadě v tisku. Konkrétní obsah kupónů by se mohl měnit a akce by byla asi 2x do roka s platností kupónů maximálně 2 – 3 týdny.

Tabulka 16: slevové kupóny
(Zdroj: vlastní)

Nabídka kupónu	Cena
2x McSundae	39 Kč
Big Tasty Bacon + střední nápoj	115 Kč
2x Cheeseburger + malý nápoj	59 Kč
2x Big Mac menu	199 Kč
2x káva	39 Kč
2x taštička	39 Kč

4.3.3 Propagace

Každý měsíc odvádí restaurace ze svých tržeb 5 % na ústředí McDonald's. Z těchto peněz se financují veškeré národní marketingové akce. Marketing společnosti McDonald's je výborně propracovaný, protože se jedná o světovou firmu, která má v každé zemi tým marketingových odborníků, kteří dokáží zákazníka zaujmout.

Samozřejmě je vhodné, aby franchisant nespolehal jen na tuto národní formu propagace, ale sám se zapojil do těchto aktivit na lokální úrovni. Vzhledem k tomu, že se v tomto případě jedná o zcela novou restauraci, bude zapotřebí, aby se dostala do povědomí zákazníků, aby vůbec věděli, že existuje. Pak samozřejmě upozornit na různé slevové akce, které mohou nového zákazníka nalákat do restaurace.

Je zapotřebí na novou restauraci upozornit co nejvíce způsoby. Pro začátek podnikání není špatné vytvořit slevové kupóny, které se rozdají v blízké vysoké škole. Slevové kupóny je také možné rozdávat přímo před vstupem do Campus Square. Dále by kupóny mohly být součástí brněnských novin.

Bude také zapotřebí investovat do směrovek, ukazatelů a billboardů instalovaných přímo k reklamě na novou restauraci.

Další možností upoutání k nákupu v restauraci je rozdávání kartiček, kde při každém nákupu McMenu této restauraci na tuto kartičku obdrží zákazník razítko a každé 8. McMenu dostane zdarma. V ranních hodinách je také možné, aby zaměstnanci chodili mezi zákazníky a dolévali jim kávu zdarma. V následující tabulce jsou vyčísleny náklady na lokální marketing.

Tabulka 17: náklady za marketing
(Zdroj: vlastní)

Položka	Částka
Slevové kupóny	20 000,00 Kč
Směrovky a billboardy	55 000,00 Kč
Tisk a rozhlas	20 000,00 Kč
McMenu a dolévání kávy	5 000,00 Kč
Celkem	100 000,00 Kč

4.3.4 Místo

Umístění

Z dotazníkového šetření, které je součástí této práce bylo zjištěno, že nejlepším místem pro založení nové pobočky McDonald's je Campus Square v Bohunicích.

Campus Square se nachází na adrese Netroufalky 770, 625 00, Brno Bohunice. Je možné se sem dopravit veřejnou dopravou trolejbusy číslo: 25 a 29 Autobusy číslo: 50, 60, 61 a 69, zastávka: Nemocnice Bohunice. Doprava je samozřejmě také možná vlastním automobilem. Parkovacích míst je k dispozici 260 venkovních a 360 krytých. Kryté parkování je zdarma první 3 hodiny, venkovní je zcela zdarma. Provozní doba tohoto obchodního centra je Po - Pá 10:00-20:00 So - Ne 10:00-18:00.

Obchodní centrum je rozděleno do dvou podlaží. Ve spodním podlaží nalezneme klasické obchody nabízející výrobky či služby a horní podlaží je dá se říci rozděleno na tři části. V jedné se nachází hypermarket Tesco, prostřední část je obsazena klasickými obchody se zbožím a službami a ve třetí části je takzvaný Food court, kde se nachází většina obchodů s občerstvením.

Vzhledem k tomu, že zakládáme gastronomickou prodejnu je třeba se zajímat hlavně o Food court (na obrázku označen červeným kruhem). V současné době se zde nachází sedm fastfoodových restaurací a jedna restaurace klasická, která má větší zázemí. Vzhledem k tomu, že McDonald's je fastfoodová restaurace, tak se budeme zajímat o umístění na straně s rychlým občerstvením a společným lobby.



Obrázek 6: mapa Campus Square
(Zdroj: www.campusbrno.cz/map)

Otvírací doba

Otvírací dobu je třeba nastavit správně, aby byl co nejvíce optimalizován zisk. Při stanovení otvírací doby je třeba zohlednit hlavně konkurenci. Dále je třeba pamatovat na blízkou vysokou školu, kde studuje mnoho potenciálních zákazníků. Dle těchto údajů byla vytvořena otvírací doba, která je vyobrazena v následující tabulce.

Tabulka 18: otvírací doba
(Zdroj: vlastní)

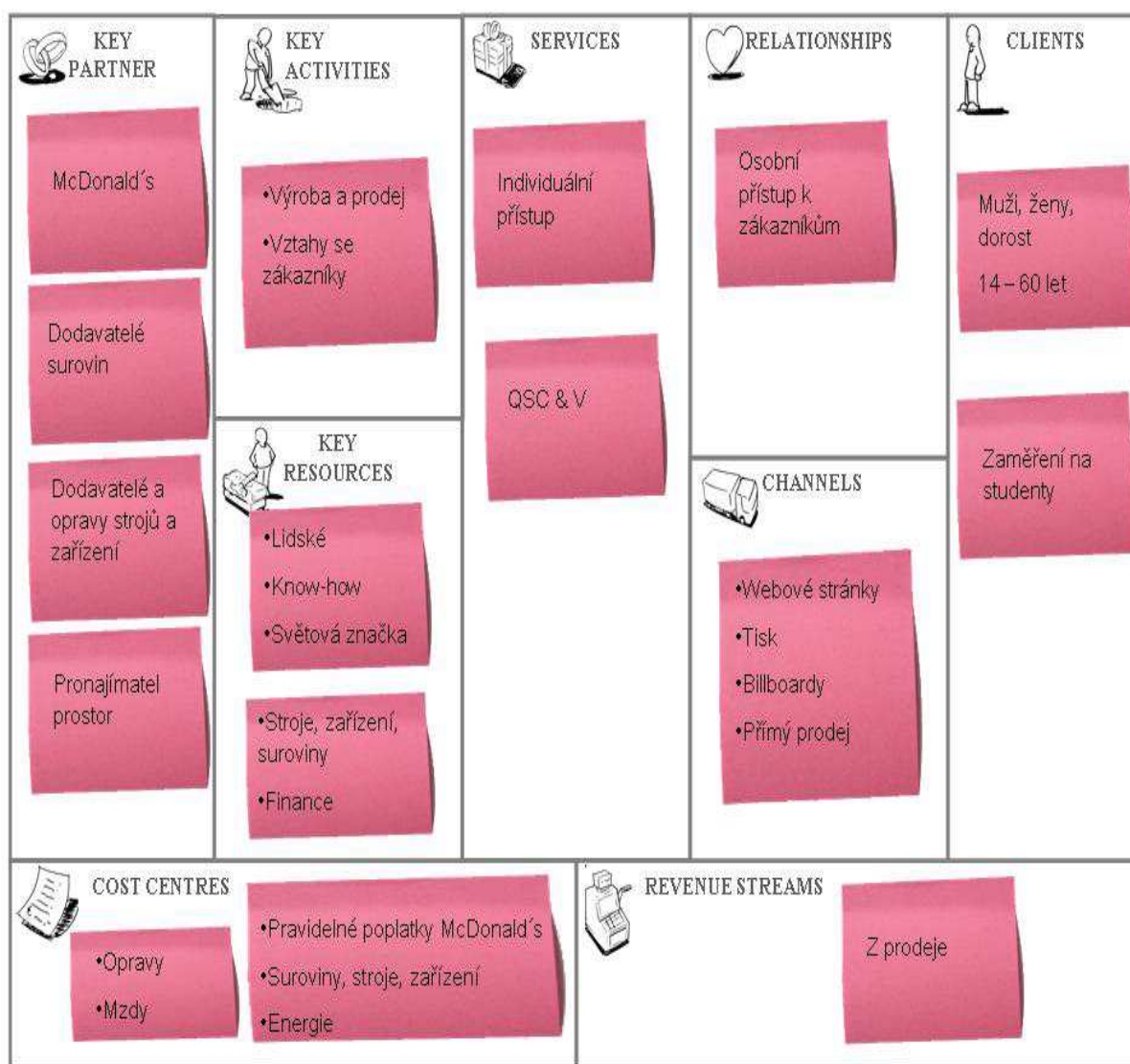
Pondělí - Pátek	7:30 - 21:00
Sobota - Neděle	9:00 - 20:00

Je ovšem velmi důležité sledovat tržby, hlavně v ranních a večerních hodinách, aby bylo možné tuto otvírací dobu flexibilně upravovat. Pokud by bylo zjištěno, že v okrajových hodinách jsou tržby téměř nulové, je vhodné otvírací dobu zkrátit.

4.4 Business model

Podnikatelský model může být vyjádřen v mnoha podobách. Může být sestaven graficky nebo písemně. V následující části textu business model zpracovaný v grafickém modelu Canvas. Na první pohled se může zdát velmi stručný, ale je tomu tak proto, že to není jediný zdroj rozhodování, ale je jedním z opěrných bodů pro podniková rozhodování

Business Model



Obrázek 7: business model

(<http://www.businessmodelgeneration.com/canvas/bmc>; zpracování vlastní)

Klíčová partnerství

Utužování klíčových partnerství je důležitou součástí podnikání. Hlavním partnerem v tomto případě je rozhodně poskytovatel franchisy, tedy společnost McDonald's. Společnost zastřešuje mnoho aktivit, které restaurace dělá, částečně vyjednává s dodavateli ať už strojů a zařízení, tak surovin. Je ovšem zapotřebí, aby příjemce franchisy s těmito dodavateli jednal i samostatně. Dalším partnerem je samozřejmě také obchodní centrum Campus Square, které pronajímá prostory.

Klíčové činnosti

Mezi klíčové činnosti restaurace patří samozřejmě hlavně výroba a prodej produktů. Není to ovšem jediná činnost, kterou restaurace musí provádět, je třeba myslet do budoucna a pokud pobočka chce existovat i v budoucnu musí se o svoje zákazníky náležitě postarat. Dokázat jim produkty nejen prodat, ale také poradit, zpříjemnit jejich den díky chování našich zaměstnanců, slevy pro stálé zákazníky, vhodné vyřizování reklamací a podobně.

Klíčové zdroje

Do klíčových zdrojů je opět možno zařadit zastřešující společnost McDonald's. Nabízí do začátku i v průběhu podnikání k úspěchu tolik potřebné know-how a možnost použití světové značky. Kromě těchto duševních zdrojů jsou velmi důležité lidské zdroje. Na lidských zdrojích podnikání s nadsázkou stojí a padá. Je důležité je řádně zaškolit a kontrolovat je při vykonávání jejich práce. Náš zaměstnanec je ten, který může nalákat zákazníka k další návštěvě, ale také ho od dalšího nákupu může odradit. Dalším zdrojem jsou zdroje fyzické, tedy stroje a zařízení bez kterých by nebylo možné zákazníka uspokojit. Samozřejmě se nesmí zapomínat na zdroje finanční.

Hodnota pro zákazníka

Ke každému zákazníkovi je zapotřebí přistupovat individuálně, aby měl pocit, že o jeho návštěvu je opravdu zájem a že bude uspokojen dle jeho potřeb. McDonald's stojí na čtyřech základních pilířích kvalita, servis, čistota a přiměřené ceny – QSC & V. Pro zákazníka by tyto hodnoty měly být důležité.

Vztahy se zákazníky

Osobní přístup v restauracích je samozřejmostí. Je důležité dbát na to, aby se zaměstnávali lidé, kteří jsou schopni splnit požadavky McDonald's. Být k zákazníkům milí, usměvaví, dokázat poradit a pobídnout k dalšímu nákupu.

Kanály

Mezi důležitá rozhodnutí také patří to, na jakých kanálech o sobě dá společnost vědět a jak bude komunikovat se zákazníkem. Přímý prodej zákazníkům je samozřejmostí. Dále je třeba na restauraci upozornit na různých kanálech jako jsou billboardy, směrovky a tisk. V dnešní době také nezbytné webové stránky, ne tedy vlastní jen pro jednu pobočku, ale společná pro všechny restaurace, kde zákazník na mapě může zjistit, kde jsou pobočky umístěny. Také webové stránky obchodního centra jsou pro restauraci komunikačním kanálem.

Zákazníci

Zaměření McDonald's je relativně široké. Produkty jsou určeny pro zákazníky asi od čtrnácti do šedesáti let. Samozřejmě, že v nabídce jsou i produkty pro děti. Pobočka v Campus Square by se měla více zaměřit na rozšíření nabídky pro studenty, protože v blízkosti se nachází velký univerzitní kampus a několik fakult vysoké školy.

Náklady a příjmy

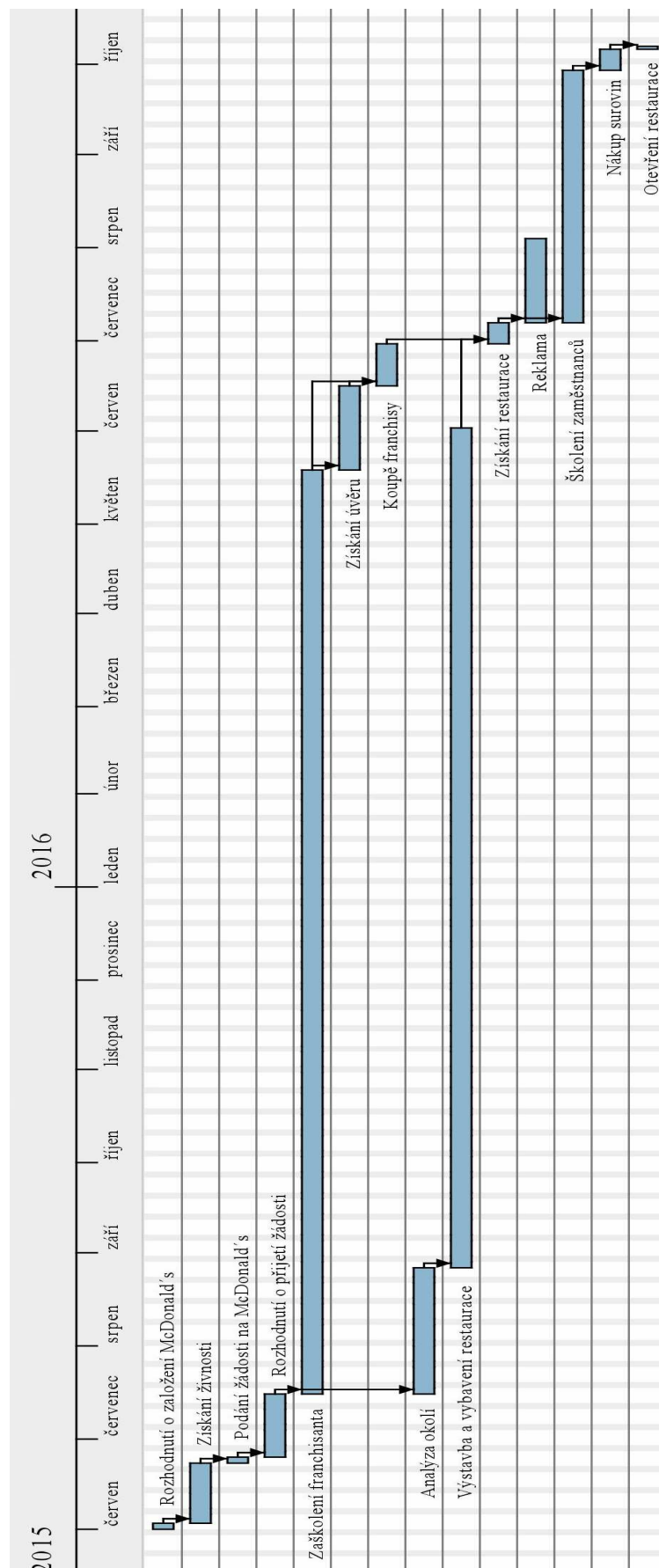
Nákladů se v podnikání vyskytuje mnoho. Jsou vyčísleny v kapitole finančního plánu a ve stejné kapitole jsou vyčísleny i příjmy.

5 HARMONOGRAM IMPLEMENTACE

Poslední, ale neméně důležitou částí této práce je harmonogram implementace. V tomto harmonogramu by měly být zahrnuty veškeré činnosti od prvního rozhodnutí o založení pobočky McDonald's až po její otevření. Pro lepší znázornění harmonogramu činností byl jako nástroj zvolen Ganttův diagram. K otevření nové pobočky McDonald's je zapotřebí asi jeden rok a čtyři měsíce. V následující tabulce jsou uvedeny činnosti a doba jejich trvání. Počátek činností je plánován od 1.6.2015.

Tabulka 19: harmonogram činností
(Zdroj: vlastní)

Činnost	Datum zahájení	Datum konce
Rozhodnutí o založení McDonald's	1.6.2015	2.6.2015
Získání živnosti	3.6.2015	22.6.2015
Podání žádosti na McDonald's	23.6.2015	24.6.2015
Rozhodnutí o přijetí žádosti	25.6.2015	15.7.2015
Zaškolení budoucího franchisanta	16.7.2015	18.5.2016
Získání úvěru	19.5.2016	15.6.2016
Koupě franchisy	16.6.2016	29.6.2016
Analýza okolí	16.7.2015	26.8.2015
Výstavba a vybavení restaurace	27.8.2015	1.6.2016
Získání restaurace	30.6.2016	6.7.2016
Reklama	7.7.2016	3.8.2016
Školení zaměstnanců	7.7.2016	28.9.2016
Nákup surovin	29.9.2016	5.10.2016
Otevření restaurace	6.10.2016	6.10.2016



Obrázek 8: Ganttův diagram
(Zdroj: vlastní)

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce byl návrh postupu pro založení pobočky McDonald's. Dílčími cíly bylo, zda restaurace bude rentabilní a dlouhodobě životaschopná. Tyto cíle byly v práci naplněny.

Práce vycházela z teoretických poznatků, které jsou popsány v první části práce. Podnikání by mělo probíhat formou franchisy, jejíž charakteristika je v teoretické části popsána. Vzhledem k tomu, že se jedná o založení pobočky McDonald's bylo nezbytné alespoň v rysech popsat tuto společnost. Získání franchisové smlouvy této společnosti má svá specifika, kterým je samozřejmě také věnována pozornost.

Po sumarizaci teoretických poznatků bylo třeba vyřešit analytickou část, kde byla základním kamenem strategická analýza. Pomocí Porterovi analýzy pěti sil byla rozebrána hrozba konkurence a jejích substitutů. Síla konkurence se ukázala jako relativně vysoká a není možné ji podceňovat. Analýza SLEPTE rozebrala širší vnější okolí budoucí pobočky. Další potřebné informace byly získány z rozboru silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb společnosti. Vyšlo zde najevo, že společnost má mnoho silných stránek, které je třeba využívat, ale také jsou tu slabiny, které je třeba hlídat a případně eliminovat. Informace byly získány také z dotazníků, který dotvořil mozaiku potřebnou k počátečním rozhodnutím o založení nové restaurace McDonald's.

Informace z analytické a teoretické části byly základem pro návrhovou část práce. Důležitá část z hlediska splnění cílů práce byl finanční plán. Bylo zde zapotřebí vyčíslit zakladatelský rozpočet a pravděpodobné měsíční tržby a výdaje. Vzhledem k vysoké výši vstupních poplatků se muselo také počítat s úvěrem. Vše bylo počítáno ve třech variantách – pesimistická, průměrná a optimistická. Z porovnání pravděpodobných tržeb a výdajů s přihlédnutím ke splácení vysokého úvěru bylo zjištěno, že pokud se bude podnikání vyvíjet minimálně průměrným směrem, je podnikání, kromě prvního roku, rentabilní a dlouhodobě životaschopné. Vývoj pesimistickým směrem je dlouhodobě nepravděpodobný vzhledem k tržbám, kterých dosahují ostatní brněnské pobočky McDonald's. Vyčíslením rentability investice bylo spočítáno, že vložená počáteční investice dvaceti milionů se

podnikateli vrátí asi za jedenáct let. Vytvoření finančního plánu nebylo jediným úkolem návrhové části práce. Správné personální zabezpečení pobočky je nezbytné. U McDonald's je vysoká fluktuace zaměstnanců a proto je třeba je vhodně finančně i nefinančně ohodnotit, protože jeden dlouhodobý a zkušený zaměstnanec je pro restauraci více než několik nováčků. Další podkapitolou byl marketingový plán, který pomohl ujasnit marketingové cíle a nástroje k jejich dosažení. Business plán je dalším rozhodovacím pilířem pro podnikatele a je tedy také součástí práce.

Nepostradatelnou součástí je harmonogram založení, kde jsou seřazeny činnosti předcházejí otevření nové pobočky a k nim přiřazena doba jejich trvání. Založení nové restaurace není krátkodobou záležitostí, na což musí budoucí příjemce této franchisy myslet.

V závěru lze říci, že založení pobočky McDonald's s sebou přináší mnoho povinností a dlouhodobou náročnou přípravu, včetně potřeby vysoké finanční zajištěnosti. Franchisa je vhodným druhem podnikání pro začínající podnikatele, protože mnoho částí podnikání je již propracováno společností díky jejím dlouhodobým zkušenostem. Je ovšem zapotřebí do businessu vložit i své nápady a zkušenosti, aby bylo podnikání úspěšné.

POUŽITÉ ZDROJE

Literární

1. BARROW, Colin. *Základy drobného podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada, 1999. 200 s. ISBN 80-7169-232-8
2. KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Computer Press, Praha, 2005. ISBN 80-251-0592-X. KUNC, Josef a kol. *Časoprostorové modely nákupního chování české populace*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2013. 196s. ISBN 978-80-210-6020-3
3. KORÁB, Vojtěch, J. PETERKA, M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Computer Press, Praha, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
4. KORYTÁROVÁ, J., *Ekonomika investic*, VUT FAST Brno, Brno, 2006
5. LEDNICKÝ, Václav a Jiří VANĚK. *Kooperační struktury malých a středních podniků*. 1. vyd. Karviná: OPF, 2004. 191 s. ISBN 80-7248-259-9
6. SOLAŘ Jan a Vojtěch Bartoš. *Rozbor výkonnosti firmy*. Akademické nakladatelství cerm. 3. vyd. Brno, 2006. 161 s. ISBN 80-214-3325-6.
7. STÁNKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9
8. SUGARS, Bradley J.. *Successful Franchising*. 1. vyd. New York: McGraw-Hill, 2006. 145 s. ISBN 0-070146671-1
9. SZCZYRBA, Zdeněk. *Geografie obchodu - se zaměřením na současné trendy v maloobchodě*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého. 2006. 91s. ISBN 80-244-1453-8
10. VEBER, Jaromír a Jitka Srpová a kol.. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2
11. VOJÍK, Vladimír. *Specifika podnikání malých a středních podniků v tuzemsku a zahraničí*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2010. 276 s. ISBN 978-80-7357-534-27
12. ZICHOVÁ, Jaroslava. *Živnostenské podnikání*. 1. vyd. Ostrava: KEY Publishing, 2008. 196 s. ISBN 978-80-7418-001-9

Elektronické

1. Business center [online]. 2015. [cit. 2015-04-04]. Dostupné z: <http://business.center.cz/>
2. Český statistický úřad [online]. 2015 [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>
3. ČT 24: Sobotkova vláda dostala důvěru - po 11 hodinách řečnění [online]. 2014 [cit. 2015-03-14]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/263273-sobotkova-vlada-dostala-duveru-po-11-hodinach-recneni/>
4. Dlouhodobý program zlepšování zdravotního stavu obyvatelstva ČR: Zdraví pro všechny v 21. století. Zdraví 21 [online]. 2013 [cit. 2013-05-20]. Dostupné z: http://www.khsova.cz/03_dokumenty/
5. Hospodářské noviny: Prosincová inflace klesla a tlak na ČNB roste. Euro se prodává za 28 korun [online]. 2015 [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-63355400-prosincova-inflace-klesla-a-tlak-na-cnb-roste-euro-se-prodava-za-28-korun>)
6. Informační brožura: Franšízink [online]. [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: <https://www.mcdonalds.cz/file/cs/o-mcdonalds/fransizing-informacni-brozura.pdf>
7. McDonald's [online]. 2015 [cit. 2015-02-19]. Dostupné z: <https://www.mcdonalds.cz/>
8. McDonald's [online]. 2010-2015 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <http://www.aboutmcdonalds.com/mcd.html>
9. Nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 178/2002 [online]. 2002 [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: <http://www.szpi.gov.cz/ViewFile.aspx?docid=1006681>
10. Nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 853/2004 [online]. 2004 [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: <https://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCYQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.khsjih.cz%2Fsubory%2Fpredpisy-eu%2Fnarizeni-eu-853.pdf&ei=b7IKVe->

8OI3was7YgdgE&usg=AFQjCNGBQfepQAYsfbZX2kfNm-D05wtA&sig2=2zYfQSjbnVlc1IKrT2D_g&bvm=bv.88528373,d.d2s

11. Normy obchodního chování: Příslib zlatých oblouků [online]. 2012 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z:
http://www.aboutmcdonalds.com/content/dam/AboutMcDonalds/Investors/Standards_of_conduct/9497_SBC_International_CZE%20final%20Aug%202012.pdf
12. Novum: Elektronická evidence tržeb [online]. 2015 [cit. 2015-03-19]. Dostupné z: <http://www.elektronickaevidendetrzeb.cz/content/bohuslav-sobotka-%C3%BA%C4%8Dtenkov%C3%A1-loterie-elektronick%C3%A1-evidence-tr%C5%BEeb-m%C5%AF%C5%BEe-b%C3%BDt-u%C5%BE-od-ledna-2015>
13. Panda express: chinese kitchen [online]. 2015 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <https://www.pandaexpress.com/>
14. Pasta di gusto [online]. 2013 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://www.pastadigusto.cz/>
15. Restaurant & café Campus River [online]. [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://www.campusriver.cz/>
16. Veřejný rejstřík a sbírka listin [online]. 2012-2014 [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: www.or.justice.cz

Ostatní

1. Příručka pro hospodaření s odpady a druhotnými surovinami. McDonald's Česká a Slovenská republika, vyd. Praha, Marius Pedersen 2010, vnitropodniková dokumentace.
2. Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
3. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání
4. Zákon č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení
5. Zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád
6. Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění

Seznam grafů

Graf 1: věkové složení respondentů.....	28
Graf 2: ekonomická aktivita.....	29
Graf 3: nakupujete v McDonald's.....	29
Graf 4: struktura odpovědi ano	30
Graf 5: četnost nákupů	31
Graf 6: umístění nové pobočky	31
Graf 7: vývoj tržeb	46
Graf 8: porovnání výsledků hospodaření	50
Graf 9: poměr crew	53

Seznam tabulek

Tabulka 1: věkové složení obyvatel.....	33
Tabulka 2: míra inflace	35
Tabulka 3: HDP	35
Tabulka 4: SWOT analýza.....	43
Tabulka 5: vstupní investice	45
Tabulka 6: tržby	46
Tabulka 7: měsíční výdaje 1. rok	47
Tabulka 8: měsíční náklady 2. - 8. rok.....	48
Tabulka 9: měsíční náklady od 8. roku	48
Tabulka 10: splátkový kalendář	49
Tabulka 11: výsledky hospodaření	50
Tabulka 12: platové hodnocení zaměstnanců	55
Tabulka 13: ohodnocení Neznámého zákazníka.....	56
Tabulka 14: dodavatelé	59
Tabulka 15: nové ceny	61
Tabulka 16: slevové kupóny	62
Tabulka 17: náklady za marketing	63
Tabulka 18: otvírací doba	64
Tabulka 19: harmonogram činností	68

Seznam obrázků

Obrázek 1: postup získání živnosti	22
Obrázek 2: hospodaření s odpady	38
Obrázek 3: Porterova analýza pěti sil	42
Obrázek 4: hierarchie vedení restaurace	52
Obrázek 6: marketingový plán.....	58
Obrázek 7: mapa Campus Square	64
Obrázek 8: business model	65
Obrázek 9: Ganttův diagram	69

Seznam rovnic

Rovnice 1: Reillyho vzorec obchodní gravitace	26
---	----

Seznam příloh

Příloha 1: dotazník	
Příloha 2: doporučené ceny McDonald's	

Příloha 1: Dotazník

Dotazníkové šetření

Vážená paní, vážený pane,

Prosím o vyplnění dotazníku, jehož výsledky budou součástí mé diplomové práce na téma Nákup franchise: založení McDonald's, kterou zpracovávám v rámci magisterského studia na VUT Brno.

Vyplnění dotazníku zabere max 5 minut a je zcela anonymní.

1. Pohlaví

- a) muž
- b) žena

2. Věková skupina

- a) do 20let
- b) 21 – 30 let
- c) 31 – 40 let
- d) 41 – 50 let
- e) 50 – 60 let
- f) více než 60 let

3. Ekonomická aktivita

- a) student
- b) pracující
- c) mateřská dovolená
- d) důchodce
- e) nezaměstnaný

4. V jaké městské čtvrti bydlíte?

.....

5. V jaké městské čtvrti pracujete/studujete?

.....

5. Nakupujete v McDonald's?

- a) ano
- b) ne

6. Jak často nakupujete v McDonald's?

- a) denně
- b) několikrát za týden
- c) několikrát za měsíc
- d) méně než jednou za měsíc

7. Kde byste uvítal/a McDonald's?

- a) Campus Square
- b) Globus Ivanovice
- c) jinde:

8. Jak často navštěvujete Campus Square/Globus?

- a) denně
- b) několikrát za týden
- c) několikrát za měsíc
- d) méně než jednou za měsíc

Příloha 2: doporučné ceny McDonald's

McDonald's® nabízí

V závorkách najdete informace o alergenech a min. hmotnostech. Údaje jsou platné od 16. 3. 2015.

Snídaně do 10:30

Snídaňové produkty

Snídaňové produkty		Croissant (1a, 3, 7) (50 g) s džemem nebo Nutella	33,-	Bageta s vajíčkem a slaninou + nápoj*	80,-
McMuffin™ s vajíčkem (1ab, 3, 7, 11) (129 g)	39,-	Džem (1a) (25 g) nebo Nutella (6, 7, 9a) (30 g)	8,-	Vepřová Bageta DeLuxe + nápoj*	80,-
Vepřový McMuffin™ s vajíčkem (1ab, 3, 7, 11) (143 g)	49,-			Vajíčkový Snack Wrap™ + nápoj*	50,-
McMuffin™ s vajíčkem a slaninou (1ab, 3, 7, 11) (125 g)	49,-	Snídaňové menu		Vepřový McWrapp™ s vajíčkem + nápoj*	89,-
Vepřový McMuffin™ (1ab, 3, 7, 10, 11) (123 g)	49,-	McMuffin™ s vajíčkem menu	60,-	Croissant + nápoj*	40,-
Kuřecí McMuffin™ (1ab, 3, 7, 10, 11) (175 g)	49,-	Vepřový McMuffin™ s vajíčkem menu	70,-	Livance 2ks (džem/Nutella) + nápoj*	60,-
Toast se šunkou a sýrem (1a, 7, 11) (90 g)	30,-	McMuffin™ s vajíčkem a slaninou menu	70,-	+ espresso, malé kávu, cappuccino, malý nápoj, voda, malý džus, horká čokoláda, čaj	
Toast se slaninou a sýrem (1a, 7, 11) (85 g)	35,-	Vepřový McMuffin™ Fresh menu	70,-	Doplatek ke snídaňovému menu Café Latte bez příchuti, velký džus,	
Toast se sýrem (1a, 7, 11) (70 g)	22,-	Kuřecí McMuffin™ Fresh menu	70,-	velký syřený nápoj	+ 10,-
Livance 2ks (džem/Nutella) (1a, 3, 7) (108 g)	45,-	Toast se šunkou a sýrem menu	60,-		
Bageta s vajíčkem a slaninou (1ab, 3, 7, 10, 11) (295 g)	70,-	Toast se slaninou a sýrem menu	60,-	Happy Meal™	
Vepřová Bageta DeLuxe (1ab, 3, 7, 10, 11) (226 g)	70,-	Toast se sýrem menu	60,-	Happy Meal™	85,-
Mícháná vajíčka		Menu = McMuffin™ nebo Toast + Hash Brown nebo malé hranolky + nápoj*	80,-	McMuffin™ s vajíčkem nebo toast se šunkou a sýrem + Jogurt s ovocem	
se šunkou / sýrem (1ab, 3, 7, 11) (200 g / 205 g)	59,-	Mícháná vajíčka se šunkou / sýrem, slaný muffin menu	80,-	nebo malé hranolky nebo Hash Brown nebo Zahradní salát nebo Ovocný mix	
Vajíčkový Snack Wrap™ (1ab, 3, 7) (110 g)	37,-	Porádná snídaňe menu Mícháná vajíčka se šunkou / sýrem, Jogurt,		+ čaj (0,3 l) nebo horká čokoláda (0,2 l) nebo pomerančový džus (0,225 l)	
Vajíčkový McWrapp™ s vajíčkem (1ab, 3, 7, 10) (273 g)	79,-	dvojítá porce vepřového, Hash Brown, nápoj*	99,-	nebo jablčnický džus (0,2 l) nebo Vittel (0,5 l) nebo Milk Shake (0,225 l) + hračka	
Hash Brown – bramborová placička (55 g)	20,-				

Celodenní nabídka

Nápoje

Nápoje	Horká čokoláda (6, 7) (0,2 I)	30,-	Hranolky		
Coca-Cola / Coca-Cola light / Fanta / Sprite /	Čaj (0,3 I)	30,-	Velké (130 g)	35,-	
Coca-Cola Zero / Lipton Ice Tea Citron – s ledem			Střední (92 g)	40,-	
velký (0,5 I) 39,- střední (0,4 I) 30,- malý (0,25 I) 25,-			Malé (65 g)	30,-	
Pomerančový džus					
velký (0,4 I) 40,- malý (0,225 I) 30,-	Dezerty				
Jablečný džus (0,2 I)	Ovocný mix (80 g)	30,-			
Aquarel (0,5 I) perlivá voda	Taštička (1a) jablečná (80 g)	30,-			
Vittel (0,5 I) neperlivá voda	Milk Shake (7)	30,-			
Sodová voda (0,5 I)	– mléčný koktejl s příchutí jahoda / vanilka / čokoláda (1c, 7)	30,-			
Přízeňský Prázdroj (1c) (0,33 I)	velký (0,4 I) 40,- malý (0,225 I) 25,-				
	McSundae™ (7) – zmrzlinový pohár	25,-			
	jahodový / čokoládový / karamelový (140 g)				
	Shake / McSundae™ Deluxe (7)				
	libovolný Milk Shake / McSundae™ se slehačkou	+10,-			
Horké nápoje	McFlurry™ KitKat posypka (1a, 6, 7, 8a) / Lentilky posypka (1a, 7) /				
Espresso (0,05 I)	Ofířková posypka (8b, 11) / Čokoládová a karamelová poleva (7) /				
Malá káva (0,2 I)	Jahodová poleva (148 g)	40,-			
Cappuccino (7) (0,2 I)	Zmrzlina v kornoutku (1a, 6, 7) (85 g)	20,-			
Ledová káva (7) (0,3 I)	Jogurt s ovocem (1ad, 5, 6, 7, 8b, 11) (175 g)	39,-			
Café Latte (7) (0,3 I)					
Příchutí: oříšek (8) / vanilka (7)					

Nabídka od 10:30

Sendviče

Sendviče Big Mac™ (1a, 3, 7, 10, 11) (200 g) McChicken™ (1a, 3, 7, 10, 11) (165 g) Royal™ (1a, 7, 10, 11) (180 g) Fillet-O-Fish™ (1a, 3, 4, 7, 10, 11) (135 g) Big Tasty™ Bacon (1a, 3, 7, 11) (325 g) Cheeseburger (se sýrem) (1a, 7, 10, 11) (110 g) Hamburger (1a, 10, 7, 11) (100 g) Chickenburger (1a, 7, 11) (130 g) Double Cheeseburger (1a, 7, 10, 11) (150 g) Snack Wrap™ (1ac, 3, 7, 10) (120 g)	70,- 70,- 70,- 65,- 100,- 25,- 25,- 25,- 55,- 25,-
Sendvič* + malé hranolky * Cheeseburger, Chickenburger, Hamburger, Snack Wrap™, 4 ks Chicken McNuggets™	39,-
Chicken McNuggets™ Chicken McNuggets™ (1a, 9) 6 ks (95 g) + 1 omáčka Chicken McNuggets™ (1a, 9) 9 ks (140 g) + 2 omáčky Chicken McNuggets™ (1a, 9) 20 ks (320 g) + 3 omáčky	80,- 75,- 175,-
McWrap™ Crispy Chicken McWrap™ (1ac, 3, 7, 10) (250 g) Grilled Chicken McWrap™ (1a, 3, 7, 10) (220 g)	79,- 79,-
McMenu™ Velké menu sendvič + velké hranolky <i>nebo</i> zahradni salát se zálivkou + nápoj* – Big Mac™, McChicken™, Fillet-O-Fish™, Royal™ <i>nebo</i> 6 ks Chicken McNuggets™ * (malá káva, espresso, cappuccino, café latte, velký nápoj, velký džus, voda, horká čokoláda a čaj) Doplátek k Velkému menu za velký Shake Malé menu sendvič + střední hranolky <i>nebo</i> zahradni salát se zálivkou + nápoj* – Big Mac™, McChicken™, Fillet-O-Fish™, Royal™ <i>nebo</i> 6 ks Chicken McNuggets™ * (malá káva, espresso, cappuccino, střední sycený nápoj, voda, horká čokoláda a čaj) Big Tasty™ Bacon Velké menu Big Tasty™ Bacon Malé menu Chicken McNuggets™ Velké menu 9 ks + 2 omáčky Chicken McNuggets™ Malé menu 9 ks + 2 omáčky Chicken Strips 4 ks (148 g) Velké menu Chicken Strips 4 ks Malé menu Chicken Wings 5ks (210 g) Velké menu Chicken Wings 5ks Malé menu Crispy Chicken McWrap™ Velké menu Crispy Chicken McWrap™ Malé menu Grilled Chicken McWrap™ Velké menu Grilled Chicken McWrap™ Malé menu	119,- 119,- 119,- 119,- 109,- 139,- 129,- 129,- 119,- 130,- 130,- 130,- 130,- 120,- 110,- 120,- 110,-
Happy Meal™ Happy Meal™ Hamburger <i>nebo</i> Cheeseburger <i>nebo</i> 4 ks Chicken McNuggets™ 60 g s omáčkou dle výběru <i>nebo</i> Snack Wrap™ + Jogurt s ovocem <i>nebo</i> malé hranolky <i>nebo</i> Zahradni salát <i>nebo</i> Ovocný mix <i>nebo</i> čaj (0,3 l) <i>nebo</i> horká čokoláda (0,2 l) <i>nebo</i> pomerančový džus (0,225 l) <i>nebo</i> jablčnický džus (0,2 l) <i>nebo</i> Vittel (0,5 l) <i>nebo</i> Milk Shake (0,225 l) + hračka Hračka samostatně	85,- 60,-
Finger Food Chicken Strips 2 ks (1ac) (74 g) Chicken Wings 3ks (1a,3, 7, 9) (126 g)	49,- 49,-
Saláty Caesar salát – Grilled (3, 7, 1a) (270 g) <i>nebo</i> Crispy Chicken (1ac, 3, 7, 10) (290 g) cena včetně zálivky Caesar salát + nápoj – Grilled <i>nebo</i> Crispy Chicken Caesar salát – Grilled <i>nebo</i> Chicken + Aquari <i>nebo</i> Vittel 0,5 l + zálivka Krutonky (1a, 6, 7, Babelodigh, 11) (14 g) Zahradni salát cena včetně zálivky (110 g)	105,- 119,- 10,- 25,-
Hračka k Velkému menu <i>nebo</i> Malému menu	+ 30,-

Legenda:

Obsahuje, či může obsahovat

1 obiloviny obsahující lepek (**1a** pšenice, **1b** žito, **1c** ječmen, **1d** oves, **1e** špalda, **1f** kumšt), 2 koryši, 3 vejce, 4 ryby, 5 jádra podzemnice olejné (arašidy), 6 sójové boby, 7 mléko (včetně laktózy), 8 skořápkové plody (**8a** mandle, **8b** liskové ořechy, **8c** vlašské ořechy, **8d** kešu ořechy, **8e** pekanové ořechy, **8f** para ořechy, **8g** pistácie, **8h** makadámia), 9 celer, 10 hořčice, 11 sezamová semena, 12 oxid siřičitý a siřičitany, 13 včelí bob (lupina), 14 měkkýši.

Námi uváděný výčet alergenů u jednotlivých pokrmů odpovídá ingrediencím, z kterých jsou sestavovány. Alergeny u proměnné nabídky jsou v restauraci vystaveny samostatně. Pokrmy připravujeme v kuchyni/prostorách, kde se vyskytují alergen, a ačkolí věnujeme nejvyšší možné úsilí tomu, aby jednotlivé suroviny zůstaly odděleny, nemůžeme garantovat, že nedojde k nežádoucí kontaminaci alergenní složkou.

Pokrmu a nápoje podávané v restauraci jsou určeny k okamžité spotřebě bez skladování. Uvedené ceny jsou doporučené.