



## MOŽNOSTI A RIZIKÁ FRANCHISINGOVÉHO PODNIKANIA (NA PRÍKLADE POŠTOVÉHO PODNIKU)

Miriam Jankalová\*, Katarína Blašková

**Abstract:** Franchising is an arrangement in which the franchisor gives the franchisee the right to distribute and sell the franchisor's goods or services and use its business name and business model for a specified period, and possibly covering a geographical area. The postal market is known for the arrival of franchise holders too, but there are certain benefits and disadvantages for the franchisor and the franchisee. The aim of the paper is to identify the benefits (possibilities) and risks (disadvantages) for the postal operator in the position of "franchisor".

**Keywords:** franchising, franchisor, franchisee, benefit, disadvantages.

### Úvod do problematiky

Franchising je systém istého druhu licenčných zmlúv, ktoré sa stávajú čím ďalej tým obľúbenejšími v oblasti podnikania [1]. Jeho podstatu vystihuje Európsky etický kódex franchisingu, ktorý ho definuje ako [2] „marketingový odbytový systém tovarov a/alebo služieb a/alebo technológií, ktorý je založený na úzkej a trvalej spolupráci medzi právne a finančne samostatnými a nezávislými podnikmi, poskytovateľom franchisingu a jeho jednotlivými prijímateľmi. Poskytovateľ franchisingu dáva svojim prijímateľom franchisingu právo a ukladá povinnosť vykonávať činnosť v súlade s jeho franchisingovou koncepciou.“

Teoretickým vymedzením pojmu franchising sa zaoberali mnohí autori ako [3-5]. Autori J. N. Adams, K. V. Prichard Jones alebo S. Jedrzejewski popisujú dva významy pojmu „franchising“ [1]: *V užšom význame znamená distribučnú zmluvu doplnenú o právo používať obchodnú značku producenta. V širšom význame je to zmluva, na základe ktorej jedna strana predáva právo na používanie jeho obchodného názvu druhej strane, udeľuje jej podporu a poradenstvo pri vedení podniku a dohliada na jej činnosť, avšak pri zachovaní samostatnosti oboch strán.*

Základom franchisingu je dlhodobá spolupráca dvoch alebo viacerých subjektov. Pre účel spoločného podnikania poskytuje každý z nich svoje silné stránky (napríklad jeden vloží podnikateľský nápad a svoje znalosti, druhý zabezpečí kapitál a realizačné zázemie). De facto, ide o del'bu činností: franchisingový poskytovateľ (franchisor) sa venuje systémovým a strategickým úlohám a rozvoju svojho know-how; franchisingový príjemca (franchisant) rieši operatívne záležitosti a povinnosť riadiť sa podľa know-how franchisora. Dohromady tak vzniká vyššia kvalita, ktorá sa prepojením obchodných jednotiek príjemcov do reťazca synergicky znásobuje. Franchising v takej podobe síce dáva možnosť aj malým podnikom

---

\* doc. Ing. Miriam Jankalová, PhD., DipIFR, Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov

tel.: +421415133134, e-mail: miriam.jankalova@fpedas.uniza.sk

Ing. Katarína Blašková, Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov

získať konkurenčné výhody ako majú silné (veľké) už etablované podniky, ale nikdy nezaručí stopercentný podnikateľský úspech, dokáže iba znížiť riziká plynúce z podnikania (podľa niektorých štúdií až o 80 %). (upravené podľa [6])

### Súčasný stav riešenej problematiky

Franchisingovú formu podnikania využívajú výrobcovia, obchodné spoločnosti, združenia predajcov, vrátane progresívnych podnikateľov v oblasti obchodu, gastronómie a služieb.

Na slovenskom franchisingovom trhu sú v rôznom pomere zastúpené tri oblasti podnikania, a to obchod (43 %), služby (33 %) a gastronómia (24 %) [7]. Pôsobia tu nielen zahraničné koncepty ako McDonald's, Pizza Hut, Kentucky Fried Chicken, Subway, New Horizons, Curves International, Century 21, Re/Max, Starbucks, BNI, Contours, FitCurves, Office 1 Superstore, Kempinski, Hilton, Yves Rocher, RE/Max, ale taktiež slovenské (COOP Jednota, Minit, Directreal, Pizza Mizza, Kinekus, ARCHEUS, BestDrive...), ktoré si v silnej konkurencii našli svoje dominantné miesto (tabuľka 1).

**Tabuľka 1 Najrozšírenejšie franchisingové koncepty na území Slovenskej republiky**

Poradie	Názov konceptu	Zameranie	Počet prevádzok
1.	Minit (Forneti)	pečivo	250
2.	Re/Max	reality	45
3.	Directreal	reality	36
4.	Coop Jednota	potraviny	31
5.	Pneubox	auto- a pneuservis	30
6.	McDonald's	rýchle občerstvenie	29
7.	Yves Rocher	kozmetika	15
8.	Naturhouse	kozmetika	12

**Zdroj:** U.S. COMMERCIAL SERVICE: Franchising Industry. A reference for U. S. Exporters. [online]. [cit. 2019-10-10]. Dostupné na internete: <[https://www.franchise.org/sites/default/files/USCS\\_Franchising\\_Resource\\_Guide\\_2018.pdf](https://www.franchise.org/sites/default/files/USCS_Franchising_Resource_Guide_2018.pdf)>.

Táto forma podnikania neobišla ani slovenský poštový trh, v rámci ktorého dominujú spoločnosti ako Slovenská pošta, a. s., Geis SK, Zásielkovňa.sk, DHL Parcel Slovensko, GLS Slovakia.

V podmienkach Slovenskej pošty, a. s., ide už o dlhšie zavedenú formu poskytovania poštových služieb (prvá Pošta Partner bola otvorená v roku 2003). Podľa vyjadrení z roku 2018 [8] je „forma franchisingu výhodná a efektívna pre obe strany – Slovenskú poštu, ako aj pre prevádzkovateľa Pošty Partner.“ Negatívom je skutočnosť [8], že ak partner ukončí činnosť vlastnej prevádzky (ukončí živnosť, dosiahne dôchodkový vek) je pre ďalší chod takejto pobočky potrebné začať odznova (obstarať nového spoľahlivého záujemcu, zazmluvniť činnosť, technicky a technologicky vybaviť priestory (priehradka, softvér, hardvér ...), zaučiť jeho zamestnancov). Pri niektorých službách je prekážkou legislatíva, ktorá zakazuje poskytovať službu prostredníctvom tretej osoby (ide o niektoré bankové produkty a vybrané služby štátu, ktoré môžu poskytovať iba zamestnanci Slovenskej pošty).

Od roku 2010 pôsobí na Slovensku Zásielkovňa.sk, ktorá vychádza z modelu aplikovaného v Českej republike. Ide o franšizu v oblasti logistiky s cieľom zabezpečiť malým a stredne veľkým e-shopom nízkonákladový a efektívny spôsob dopravy tovaru. V súčasnosti sa nachádzajú vo všetkých mestách, ktorých počet obyvateľov je nad 5 000. [9]

Spoločnosť DHL Parcel Slovensko už od roku 2015 využíva na doručovanie a odosielanie zásielok tzv. ParcelShopy. Ich podstatou je zrýchlenie a zjednodušenie doručovania tovaru, ktorý si zákazníci objednávajú z e-shopov či posielajú medzi sebou navzájom. Pri výbere partnerských prevádzok spoločnosť DHL Parcel Slovensko prihliada na

niekoľko kritérií ako výborná občianska dostupnosť, lokalita a možnosť parkovania. Partnerské prevádzky by mali mať zároveň stabilnú pozíciu na trhu, priestor na krátkodobé uskladňovanie zásielok na uzamykateľnom mieste, ako aj stálu pracovnú dobu. [10]

Trend využívania ParcelShopov neobišiel ani spoločnosť GLS Slovakia [11]. Aj v tom prípade faktory ako časová flexibilita, dostupnosť, možnosť vyzdvihnutia balíkových zásielok počas víkendu a včasná informovanosť zákazníkov sú dôvodmi pre tvorbu takejto siete v súčasnom rozmáhajúcom sa svete eCommerce.

## Ciele a metodika

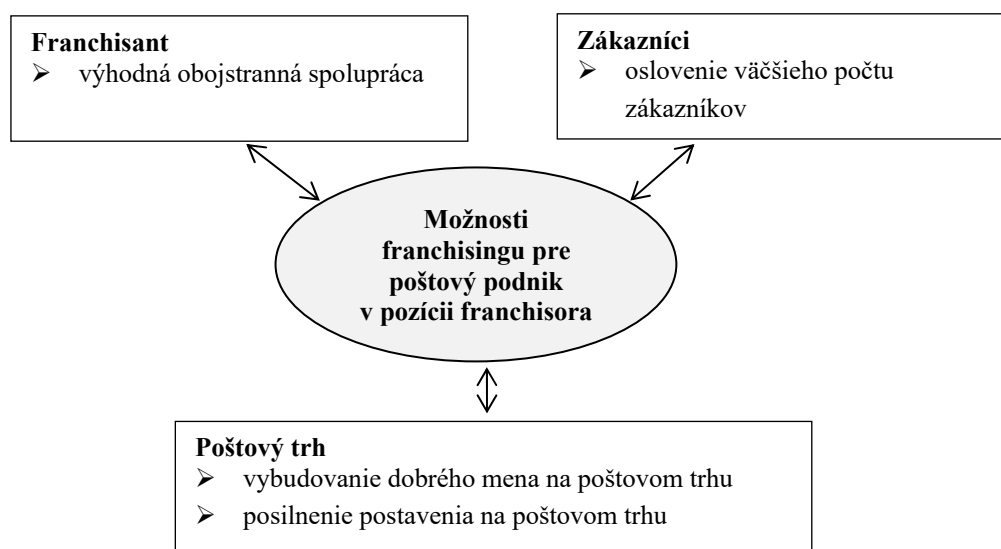
Cieľom príspevku je identifikovať možnosti a riziká plynúce z využívania franchisingu zo strany poštových podnikov pôsobiach na slovenskom poštovom trhu. Primárny výskum bol realizovaný formou elektronického dopytovania v mesiaci apríl 2019. Výskumnú vzorku tvorilo 26 poštových podnikov, v tom čase registrovaných na území Slovenskej republiky.

Pri spracovaní tohto príspevku boli použité domáce a zahraničné zdroje v podobe knižných publikácií, elektronických verzií článkov, doplnené o údaje z elektronického dopytovania. Ako vedecko-výskumné metódy boli použité: metóda excerptovania; metóda zberu a spracovania informácií; metóda porovnávania; metóda analýzy; metóda indukcie a dedukcie; metóda dopytovania.

## Výsledky

Na základe výskumu zameraného na identifikáciu možností a rizík plynúcich z využívania franchisingu zo strany poštových podnikov pôsobiach na slovenskom poštovom trhu, sme dospeli k týmto výsledkom:

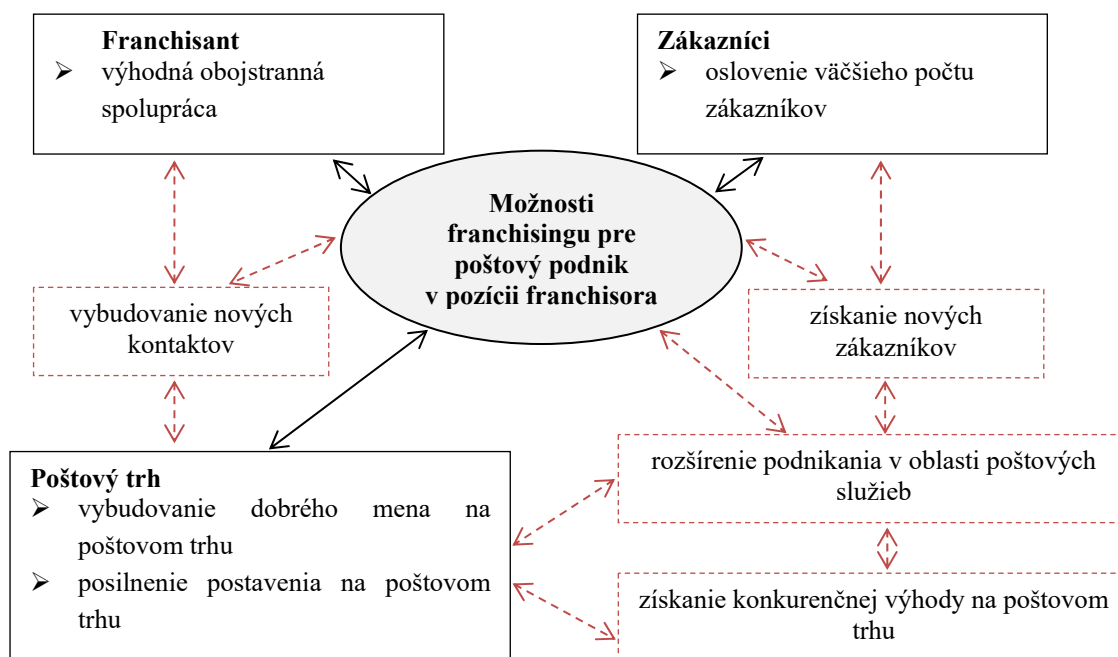
Franchising je spojený s určitými možnosťami (výhodami), ktoré pozitívne ovplyvňujú podnikanie poštového podniku v pozícii franchisora. Primárny výskum poukázal na možnosti franchisingu orientované predovšetkým na franchisanta, zákazníkov a poštový trh (obrázok 1).



**Obrázok 1.** Možnosti franchisingu vnímané poštovými podnikmi na Slovensku (Zdroj: autori podľa [12])

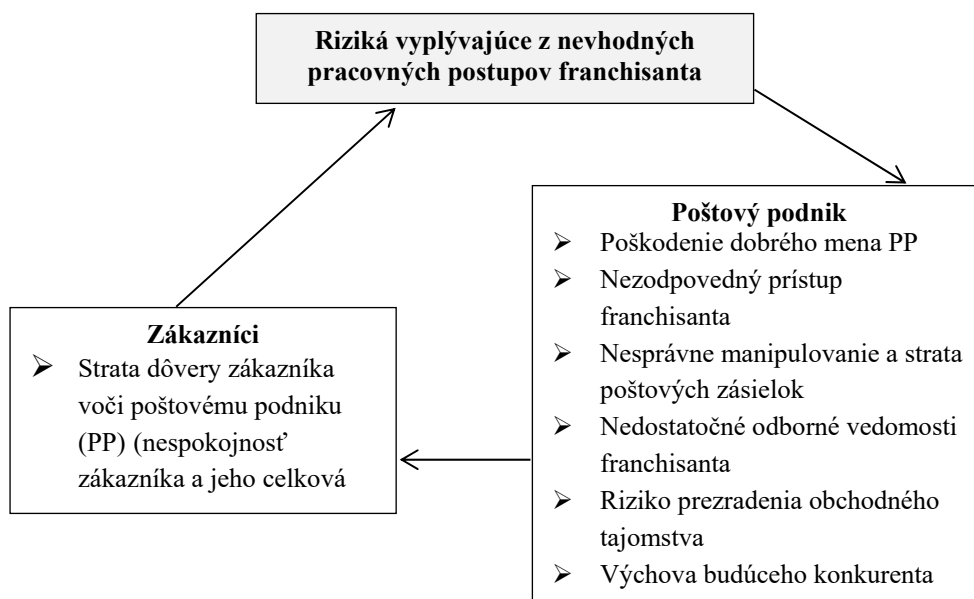
V prípade efektívne fungujúceho franchisingového systému sa môže stať benefitom pre poštový podnik aj (obrázok 2):

- získanie konkurenčnej výhody oproti iným poštovým podnikom nevyužívajúcim tento spôsob podnikania v dôsledku vybudovania väčšieho počtu pobočiek, geograficky viac rozmiestnených s logom reprezentujúcim a propagujúcim daný poštový podnik,
- vybudovanie nových kontaktov (dodávatelia, pracovná sila...),
- rozšírenie podnikania v oblasti poštových služieb, a tým získanie nových potenciálnych zákazníkov využívajúcich služby franchisingového systému.



Obrázok 2. Ďalšie možnosti franchisingu pre poštový podnik (Zdroj: autori podľa [12])

Okrem identifikovaných možností franchisingu pre poštový podnik v pozícii franchisora je potrebné sa sústreďovať aj na riziká, ktoré naopak podnikanie formou franchisingu v oblasti poskytovania poštových služieb môžu ohroziť (obrázok 3).



**Obrázok 3.** Riziká vyplývajúce z nevhodných pracovných postupov franchisanta (Zdroj: autori podľa [12])

K eliminovaniu vzniknutých rizík je možné pristupovať viacerými spôsobmi. Príkladom sú odpovede poštových podnikov, ktoré preferujú dôkladne pripravené zmluvné podmienky v franchisingovej zmluve, pravidelnú kontrolu výkonu práce franchisanta, zabezpečenie pravidelného školenia franchisanta, ako aj otvorenú komunikáciu v súvislosti s eliminovaním chýb a vzájomných nedorozumení. Medzi ďalšie efektívne opatrenia možno zaradiť:

- prijímanie priebežných opatrení,
- zabezpečenie prehľadnej evidencie všetkých prevádzkových materiálov a dokumentov,
- výber kompetentných osôb,
- sankcionovanie franchisanta v súvislosti so vznikajúcimi rizikami a ich dôsledkami,
- dôsledné rozvrhnutie práce franchisanta.

Vychádzajúc zo skutočnosti, že riziká vyskytujúce sa pri tomto spôsobe podnikania súvisia navzájom a aj vzájomne sa ovplyvňujú, v návrhu (obrázok 4) sú zvolené dve kľúčové riziká (nedostatočné odborné vedomosti a nezodpovedný prístup franchisanta), ktorých eliminovaním sa rovnako zabezpečí eliminovanie ďalších rizík a dôsledkov z nich plynúcich.

Vzhľadom na špecifickú oblasť, ktorou je poskytovanie poštových služieb, za kľúčové riziká sa považujú nedostatočné odborné vedomosti a nezodpovedný prístup franchisanta. Franchisingové podnikanie v oblasti poštových služieb si vyžaduje odbornosť a aktuálny prehľad o meniacich sa vnútorných predpisoch podniku a legislatívy zo strany každého franchisanta. V rámci návrhu sa preto považuje za nevyhnutné rozvrhnutie práce každého franchisanta tak, aby sa predišlo možným nedorozumeniam a z toho plynúcich negatívnych dôsledkov franchisingového systému.

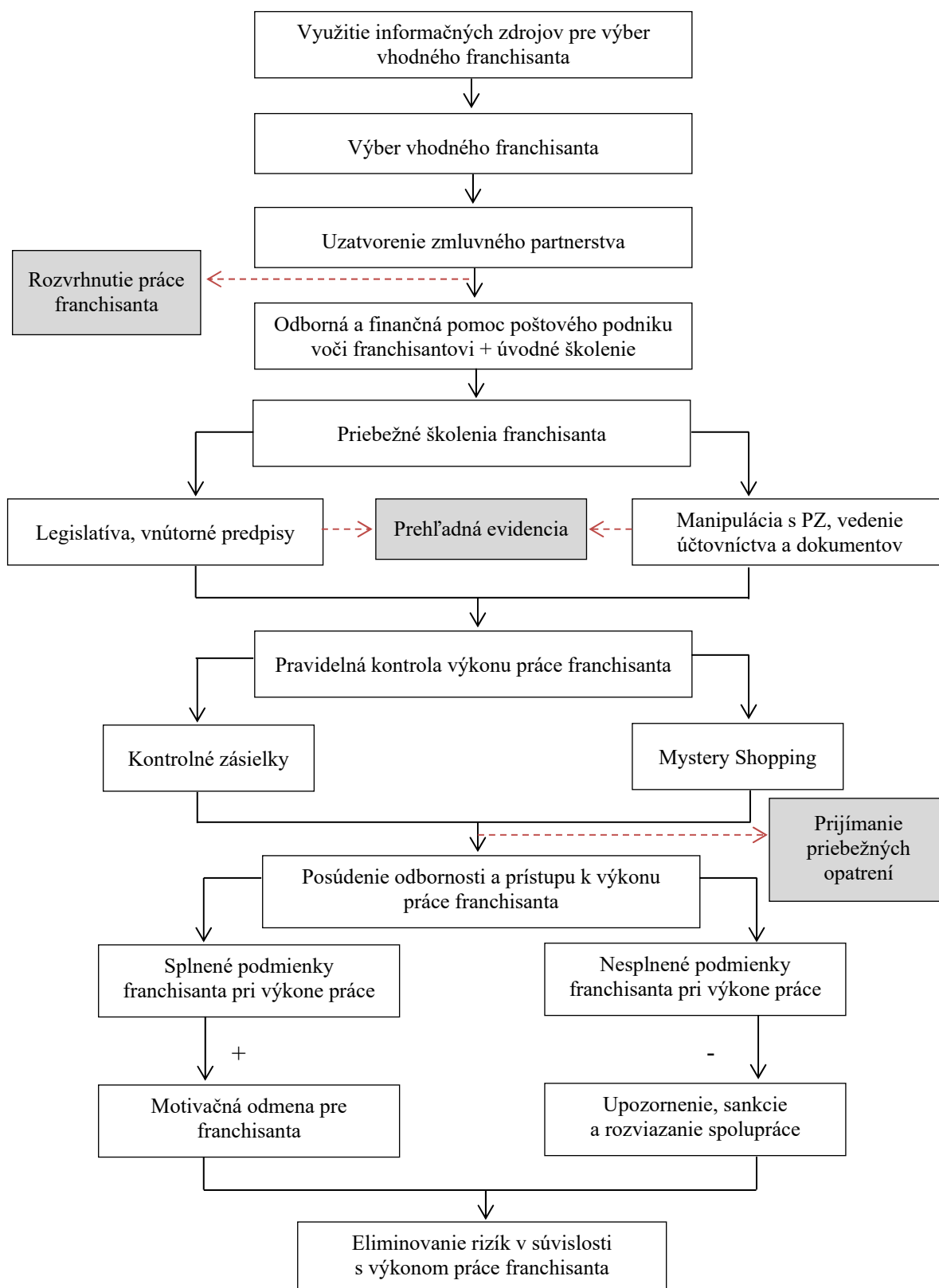
## Diskusia a záver

V súčasnosti je tempo rozvoja a úspech franchisingu na Slovensku aj v mnohých ďalších krajinách značný. Dôvodom obrovského nástupu franchisingu je stále rastúca konkurencia, tendencia ku koncentrácii novými formami, ako aj problémy malých podnikov, ktoré sú schopné udržať sa na trhu len krátko. V stále náročnejšom prostredí trhového mechanizmu predstavuje franchising pre malé a veľké podniky vhodný spôsob, ako uspokojiť zodpovedajúcim spôsobom potreby trhu, priania zákazníkov a zabrániť častým bankrotom podnikov. [13]

Prečo sú podniky, ktoré ešte stále nie sú otvorené tejto forme podnikania? Majú obavy z expanzie alebo zodpovednosti za franchisanta a jeho pobočku?

Mnohé podniky si ani neuvedomujú (potvrdil to aj zrealizovaný výskum), že hodnota podniku nezávisí iba od hmotného majetku, ale viac od schopnosti ako vytvárať, distribuovať, zdieľať a aplikovať podnikové znalosti a informácie. Podľa niektorých autorov (A. a H. Tofflerovci) sa predpokladá [6], že v tomto storočí dôjde k ešte výraznejšiemu vytváraniu rôznych aliancií a k ešte väčšiemu prepájaniu obchodných sietí a samostatných podnikateľov práve na základe zdieľania know-how.

Každé partnerstvo, podobne aj franchisingové, prináša pre obidve strany možnosti (výhody), ale aj riziká z toho plynúce (potvrdil to zrealizovaný výskum i štúdie viacerých spoločností). Aj napriek tomu, čo všetko súvisí s týmto spôsobom podnikania, je nevyhnutná vzájomná spolupráca, dôvera a solidarita zmluvných strán, bez ktorých nie je možné založiť a prevádzkovať úspešný franchisingový systém.



**Obrázok 4.** Návrh ako eliminovať riziká vyplývajúce z nevhodných pracovných postupov franchisanta (Zdroj: autori podľa [12])

## Literatúra

- [1] Definícia franchisingu. [online]. [cit. 2019-10-10]. Dostupné na internete: <<https://franchising.sk/abc-franchisingu/1746/definicia-franchisingu/>>.
- [2] Európsky etický kódex franchisingu. [online]. [cit. 2019-10-10]. Dostupné na internete: <[https://sfa.sk/public/download/SFA\\_Etický\\_kodex\\_SK\\_17.pdf](https://sfa.sk/public/download/SFA_Etický_kodex_SK_17.pdf)>.
- [3] ŠTENSOVÁ, A.: Franchising, Ekonóm, Bratislava, 2002, 94 str., ISBN 80-225-1499-3
- [4] LOEBL, Z., LUKAJOVÁ, D.: Franchising – úspech bez čakání, Grada, Praha, 1994, 88 str. ISBN 80-7169-050-3
- [5] MENDELSON, M., ACHESON, D.: Franchising - moderní forma prodeje, Management Press, Praha, 1994, 121 str. ISBN 80-85603-54-3
- [6] TAMCHYNA, J.: Stručně o franchisingu, Český institut pro franchising, Praha, 2005, 6 str.
- [7] U.S. COMMERCIAL SERVICE: Franchising Industry. A reference for U. S. Exporters. [online]. [cit. 2019-10-10]. Dostupné na internete: <[https://www.franchise.org/sites/default/files/USCS\\_Franchising\\_Resource\\_Guide\\_2018.pdf](https://www.franchise.org/sites/default/files/USCS_Franchising_Resource_Guide_2018.pdf)>.
- [8] Partnerská pošta môže byť spoločný úspech. [online]. [cit. 2019-10-18]. Dostupné na internete: <<https://obecne-noviny.sk/clanky/partnerska-posta-moze-byt-spolocny-uspech>>.
- [9] Zasielkovňa.sk pripravená na vianočné obdobie, nové depo v Trenčíne. [online]. [cit. 2019-10-18]. Dostupné na internete: <<https://komerce.eu/zasielkovna-sk-vianocne-obdobie-nove-depo-trencin/>>.
- [10] DHL Parcel Slovensko rozširuje svoju sieť ParcelShopov. Aké výhody z toho môžu mať partneri? [online]. [cit. 2019-10-18]. Dostupné na internete: <<https://www.podnikajte.sk/manazment-a-strategia/dhl-parcel-slovensko-rozsiruje-siet>>.
- [11] Majiteľ predajne ParcelShop zastúpi GLS na mieste. [online]. [cit. 2019-10-18]. Dostupné na internete: <<https://gls-group.eu/SK/sk/majitel-parcelshopu>>.
- [12] BLÁŠKOVÁ, K.: Možnosti a riziká franchisingových systémov v oblasti poštových služieb, diplomová práca, č. 28330420192006 (2018/2019).
- [13] JANKALOVÁ, M., JANKAL, R.: Franchising and its applications in Slovak Republic. In: Annals of the University of Petroșani, Economics, Vol. 10(4), 2010.