

**SLOVENSKÁ POĽNOHOSPODÁRSKA UNIVERZITA  
V NITRE**

**FAKULTA EKONOMIKY A MANAŽMENTU**

2117982

**ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU VO VYBRANOM  
PODNIKU**

**2010**

**Bc. Monika ŠUBOVÁ**

**SLOVENSKÁ POĽNOHOSPODÁRSKA UNIVERZITA V  
NITRE  
FAKULTA EKONOMIKY A MANAŽMENTU**

**ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU VO VYBRANOM  
PODNIKU**

**Diplomová práca**

Študijný program:	Agrárny obchod a marketing
Študijný odbor:	3.3.10 Obchod a marketing
Školiace pracovisko:	Katedra marketingu
Školiteľ:	doc. Ing. Anton Kretter, PhD.

**Nitra 2010**

**Bc. Monika ŠUBOVÁ**

## **Čestné vyhlásenie**

Podpísaná Monika Šubová vyhlasujem, že som záverečnú prácu na tému „Analýza marketingového mixu vo vybranom podniku“ vypracovala samostatne s použitím uvedenej literatúry.

Som si vedomá zákonných dôsledkov v prípade, ak uvedené údaje nie sú pravdivé.

V Nitre .....

.....

podpis autora DP

## **Pod'akovanie**

Touto cestou vyslovujem pod'akovanie pánovi doc. Ing. Antonovi Kretterovi, PhD. za pomoc, odborné vedenie, cenné rady a pripomienky pri vypracovaní mojej diplomovej práce.

V Nitre .....

.....

podpis autora DP

## **Abstrakt**

Cieľom diplomovej práce je analyzovanie jednotlivých nástrojov marketingového mixu vo vybranom podniku. V súčasnosti si spoločnosti uvedomujú, že riadenie výrobkovej, cenovej, komunikačnej a distribučnej politiky je nevyhnutné. Objektom skúmania je svetoznáma spoločnosť McDonald's. Po krátkej charakteristike zakladajúcej spoločnosti nasleduje opis pôsobenia spoločnosti na Slovensku od roku 1995. Vývoj vybraných ekonomických ukazovateľov je znázornený pomocou tabuliek a grafov. Väčšia časť práce je zameraná na charakteristiku prevádzky McDonald's v Nitre. Sledovali sme využitie jednotlivých nástrojov marketingového mixu v tejto prevádzke. V rámci distribučnej politiky sa veľká pozornosť venuje predstaveniu jedného z moderných spôsobov distribúcie – franchisingu. Časť práce je venovaná analýze konkurencie a skúmaniu okolia podniku pomocou SWOT analýzy. Práca obsahuje návrhy a odporúčania pre prax, ktoré by spoločnosť mohla uplatniť v oblasti marketingu.

Kľúčové slová: marketingový mix, McDonald's, franchising, SWOT analýza

## **Zusammenfassung**

Das Ziel von meiner Diplomarbeit ist die Analyse von einzelnen Instrumenten des Marketing-Mix in ausgewähltem Betrieb. In der Gegenwart die Gesellschaften bewusst werden, dass die Leitung von Artikel-, Preis-, Kommunikations- und Distributionspolitik notwendig ist. Das Prüfobjekt ist weltbekannte Gesselschaft McDonald's. Nach kurzer Charakteristik der Gründungsgesellschaft folgt die Beschreibung der Wirkung der Gesellschaft in der Slowakei seit Jahr 1995. Die Entwicklung von ausgewählten Wirtschaftsparmeter ist mittels Tabellen und Graphs dargestellt. Eine grössere Teil von meiner Arbeit ist auf die Charakteristik des Betriebs McDonald's in Stadt Nira orientiert. Wir haben die Ausnutzung von einzelnen Instrumenten des Marketing-Mix in diesem Betrieb beobachtet. In Rahmen von Distributionspolitik ist grosse Aufmerksamkeit der Vorstellung von einem aus modernsten Arten der Distribution – Franchising zuwenden. Ein Teil der Arbeit ist der Analyse von Konkurrenz und der Prüfung der Umgebung der Gesselschaft mittels Swot-Analyse zuwenden. Die Arbeit beinhaltet die Vorschläge und Empfehlungen für die Praxis, die die Gesellschaft im Bereich Marketing anwenden könnte.

Schlüsselwörter: Marketing-Mix, McDonald's, Franchising, SWOT Analyse

# OBSAH

ÚVOD .....	8
1. PREHLAD O SÚČASNOM STAVE RIEŠENEJ PROBLEMATIKY .....	10
1.1 Podstata a význam marketingu .....	10
1.2 Marketingový mix .....	11
1.2.1 Výrobová politika .....	12
1.2.2 Cenová politika .....	13
1.2.3 Komunikačná politika .....	14
1.2.3.1 Reklama .....	14
1.2.3.2 Osobný predaj .....	15
1.2.3.3 Podpora predaja .....	16
1.2.3.4 Public relations .....	17
1.2.4 Distribučná politika .....	18
1.2.4.1 Distribúcia .....	18
1.2.4.2 Franchising ako moderný spôsob organizácie distribučných kanálov .....	20
1.3 SWOT analýza .....	22
2. CIEĽ PRÁCE .....	24
3. METODIKA PRÁCE .....	25
4. VLASTNÁ PRÁCA .....	27
4.1 História spoločnosti McDonald's.....	27
4.1.1 Rozšírenie McDonald's do celého sveta .....	27
4.1.2 Dôležité míľniky počas pôsobenia McDonald's .....	28
4.2 Centrála Praha (ČR) .....	30
4.2.1 Manažment .....	30
4.2.2 Cieľ spoločnosti .....	31
4.2.3 Zásady podnikania .....	31
4.3 McDonald's v Slovenskej republike .....	32
4.4 Reštaurácie McDonald's v Nitre .....	38

4.5 Charakteristika reštaurácie McDonald's I. v Nitre .....	38
4.5.1 Hierarchia zamestnancov v reštaurácii McDonald's .....	38
4.5.2 Analýza marketingového mixu .....	39
4.5.2.1 Výrobová politika .....	39
4.5.2.2 Cenová politika .....	44
4.5.2.3 Komunikačná politika .....	45
4.5.2.4 Distribučná politika .....	48
4.5.3 Franchising .....	51
4.5.4 Analýza konkurencie .....	54
4.5.5 SWOT analýza reštaurácie McDonald's I. v Nitre .....	55
4.6 Reštaurácia McDonald's II. v Nitre .....	56
5. ZÁVER .....	57
6. POUŽITÁ LITERATÚRA .....	61
7. PRÍLOHY .....	64



## ÚVOD

Záujem o marketing sa zintenzívňuje. Stále viac spoločností zisťuje, že k udržaniu pozície na trhu a k lepším výkonom je marketingové riadenie nevyhnutné. Organizácie si definujú vlastný marketingový mix na základe porozumenia potrieb zákazníka. Rozumné nasadenie nástrojov marketingového mixu môže byť realizované iba v prípade, že bola dôkladne pochopená cieľová skupina.

Je nevyhnutné, aby sa organizácia pozerala na výrobok očami cieľovej skupiny a porozumela, okrem iných faktorov, aj kritériám výberu, ktoré používa. Ak marketingový mix zodpovedá požiadavkám zákazníka, vytvára konkurenčnú výhodu, pozostáva zo správneho pomeru jeho jednotlivých nástrojov, a pritom zodpovedá zdrojom organizácie, môžeme povedať že je efektívny.

Fungovanie organizácií je už dlhodobo nemysliteľné bez komunikácie so zákazníkmi. Komunikačná politika upozorňuje spotrebiteľa nielen na to, že na trhu určitý tovar existuje, ale prečo práve tento tovar alebo službu by si mal kúpiť, a to nielen dnes, ale aj v budúcnosti.

Správne stanovenie sortimentu produktov, ich ceny ako aj dobre navrhnutý plán propagácie sú nevyhnutné, avšak nepostačujú na zabezpečenie spokojnosti zákazníka. Produkt musí byť dostupný v správnom množstve, na vhodnom mieste a v čase, kedy je zákazník ochotný kúpiť si ho. Výber správnych dodávateľov a distribučných kanálov patrí medzi najdôležitejšie rozhodnutia podniku.

Vo svete existuje veľa spoločností, ktoré sa práve vďaka prepracovanému plánu marketingových nástrojov vypracovali na popredné miesta v rebríčkoch najlepších značiek. Medzi takéto spoločnosti určite patrí aj spoločnosť McDonald's. Koncepcia jej podnikania znamená pre spoločnosť veľkú konkurenčnú výhodu.

Ako spoločnosť veľkého rozmeru sa stretáva nielen s pozitívnym hodnotením a obdivom pre jej veľký rozmach. Pre mnohých sa McDonald's stal symbolom konzumnej, unifikovanej spoločnosti. Rozšírením z amerického kontinentu do celého sveta sa často stáva obeťou mnohých obvinení, či už ide o ponuku produktov alebo propagáciu firmy.

V tejto práci sa bližšie oboznámime s politikou spoločnosti a môžeme si to porovnať s tým, čo sa o nej hovorí. Pri analýze štyroch základných komponentov marketingového mixu sa v rámci distribučnej politiky bližšie pozrieme na rozmáhajúci sa

spôsob distribúcie už aj na Slovensku – franchising. Prvý, kto vo svete použil koncept franchisingu, nebol podnikateľ v rýchlom občerstvení, ale v šijacích strojoch, Isaac Singer. S podnikaním začal už v polovici devätnásteho storočia. Rozmach tohto typu biznisu nastal v päťdesiatych rokoch minulého storočia v USA, keď sa stavali diaľnice a popri nich motely. A práve tie sa zväčša budovali na základe franchisingu.

V súčasnosti je podnikanie na základe franchisingu spojené najmä s prevádzkami rýchleho občerstvenia. Tak ako je to aj v prípade siete reštaurácií McDonald's, ktorá sa na slovenský trh expanduje najmä formou franchisingu.

# 1. PREHLAD O SÚČASNOM STAVE RIEŠENEJ PROBLEMATIKY

## 1.1 Podstata a význam marketingu

Čo vlastne znamená výraz marketing? Mnoho ľudí si pod týmto pojmom predstavuje iba predaj a reklamu. A niet divu, keď nás každý deň bombarduje televízna reklama, novinové inzeráty, reklamné letáky, internetové prezentácie či kampane na podporu predaja. Akokoľvek sú predaj a reklama dôležité, predstavujú iba dve marketingové funkcie a často ani nie tie najdôležitejšie.

**Kotler a kol. (2007)** vo svojej publikácii ďalej pripomínajú, že dnešný marketing je dôležité chápať nie v starom význame ako schopnosť predať – „presvedčiť a predať“ – ale v novom význame ako uspokojovanie potrieb zákazníka. K predaju dochádza až potom, čo je produkt vyrobený. Naopak marketing začína dávno predtým, ako je produkt k dispozícii k predaju.

Podľa **Jakubíkovej (2009)** je marketing spoločenský a manažérsky proces, prostredníctvom ktorého uspokojujú jednotlivci a skupiny svoje potreby a prania v procese výroby a zmien produktov a hodnôt.

Oficiálna definícia marketingu prijatá Americkou marketingovou asociáciou na konci roku 2004 znie: „Marketing je jednou z činností vykonávaných organizáciami a skupinou procesov pre vytváranie a poskytovanie hodnoty zákazníkom a pre riadenie vzťahov so zákazníkmi takým spôsobom, že prospech z neho majú organizácie a záujmové skupiny s ňou spojené.

Marketing je v praxi chápaný aj ako systém určitých podnikových aktivít, ktoré sa dotýkajú každej podnikovej činnosti alebo rozhodnutia o výrobku, od jeho vývoja cez výrobu až po predaj, dodáva **Nagyová (2008)**.

Ťažiskom marketingu sú tieto činnosti:

- systematický marketingový výskum,
- prognózovanie a plánovanie predaja a s tým súvisiace aktivity,
- vypracovanie marketingovej stratégie podniku,
- realizácia aktivít pri predaji výrobkov, ako aj komunikácia s výrobnými a obchodnými partnermi.

## 1.2 Marketingový mix

**Zamazalová (2009)** charakterizuje marketingový mix (4P) ako súhrn vnútorných činiteľov podniku (súborov nástrojov), ktoré umožňujú ovplyvňovať správanie spotrebiteľa. Tieto nástroje marketingu – produkt (Product), cena (Price), distribúcia (Place) a komunikácia (Promotion) – musia byť navzájom kombinované a harmonizované tak, aby čo najlepšie zodpovedali vonkajším podmienkam, t.j. trhu. Len vtedy môžu efektívne plniť svoju funkciu a prinášať synergický efekt.

Marketingový mix definuje **Kretter (2008)** ako vyvážené nasadenie nástrojov výrobkovej, cenovej, distribučnej a komunikačnej politiky, s cieľom dosiahnuť čo najoptimálnejší výsledok na trhu.

Základné nástroje jednotlivých politík marketingového mixu sú:

- ❖ u výrobkovej politiky:
  - kvalita výrobku,
  - sortiment,
  - obal,
  - dizajn,
  - meno, značka,
  - služby zákazníkom;
- ❖ u cenovej politiky:
  - cena,
  - rabaty,
  - platobné podmienky;
- ❖ u distribučnej politiky:
  - odbytové cesty,
  - skladovanie,
  - doprava,
  - termíny dodávok;
- ❖ u komunikačnej politiky:
  - reklama,
  - podpora predaja,
  - práca s verejnosťou,
  - osobný predaj.

Pre každý nástroj marketingového mixu sa rozpracuje vlastný koncept. Je prakticky nemožné maximálne nasadiť každý nástroj. Náklady nástrojov majú byť vyvážené. Medzi jednotlivými nástrojmi vzniká závislosť. Sú vzájomne previazané, čím vzniká ich súhrn ako monolitný celok opatrení. Aby rozhodnutia v marketingovom mixe boli účinné je nutné zohľadniť tieto zásady:

- zásada priority,
- zásada kombinácie,
- zásada diferenciacie,
- zásada harmonizácie,
- zásada synchronizácie.

### 1.2.1 Výrobová politika

Produkt predstavuje najdôležitejší nástroj marketingového mixu, pretože tvorí podstatu firemnej ponuky na trhu a bezprostredne slúži k uspokojovaniu potrieb zákazníka, konštatujú **Srpová, Řehoř a kol. (2010)**. Z uvedených dôvodov je produkt jadrom marketingu. Svojím charakterom a kvalitou vo veľkej miere ovplyvňuje rozhodnutia v oblasti distribučnej, cenovej, ale taktiež komunikačnej politiky. Z marketingového hľadiska môžeme produkt definovať ako čokoľvek, čo slúži k uspokojeniu ľudskej potreby, resp. všetko, čo sa dá kúpiť a predať, pričom môže ísť o:

- materiálne veci – potraviny, lieky, elektronika;
- služby – poradenské, stravovacie, ubytovacie, zdravotnícke;
- osoby a organizácie – umelci, športovci, politické strany, kluby;
- myšlienku – pomoc hendikepovaným, ochrana životného prostredia;
- miesto – napr. na dovolenku.

Podľa **Šima (2008)** výrobová politika patrí medzi prioritné úlohy podnikového manažmentu. Výrobok prezentuje podnik navonok a diferencuje ho od iných podnikov a na strane druhej v sebe substituuje všetky manažérske a technicko-ekonomické úskalia výrobcu. Vo výrobku sa tak stretávajú požiadavky trhu s možnosťami a schopnosťami podniku.

**Kita a kol. (2005)** dodáva, že do marketingovej stratégie produktu patrí rozhodovanie o produktovom mixe firmy. Firmy zvyčajne neponúkajú len jeden produkt,

ale tvoria určitý sortiment, aby v prípade zmeny v dopyte po určitom produkte mohli flexibilnejšie reagovať.

Podľa **Blažkovej (2007)** súčasťou výrobkovej stratégie sú rozhodnutia o nasledujúcich aspektoch:

- dizajn výrobkov – či bude dizajn predajným „ťahákom“ alebo nie,
- kvalita výrobku – kvalita musí byť v súlade s ostatnými prvkami marketingového mixu (ak sme vybrali vysokú cenu, musíme mať zodpovedajúcu kvalitu a šírku ponuky).
- vlastnosti výrobku – aké vlastnosti pridáme, by sme zvýšili hodnotu výrobku, ktorý ponúkame našim cieľovým trhom,
- značka – značka predstavuje veľkú hodnotu, zákazníci sa orientujú podľa značky, taktiež odlišuje firmu/výrobok od ostatných,
- ďalšie – záruka, servis a iné aspekty.

Súčasťou výrobkovej politiky je aj obal, dopĺňa **Kretter (2008)**. Obal môže zlepšiť používanie výrobku, jeho skladovanie a zabráňovať poškodeniu. Obal pomáha k identifikácii výrobku, podniku a podporuje značku. Z hľadiska distribúcie môže balenie podstatne znížiť náklady, najmä ak využíva optimálne spotrebné množstvá, umožňuje lepšiu manipuláciu pri preprave.

### 1.2.2 Cenová politika

Cena patrí medzi základné nástroje marketingového mixu. Je jediným faktorom, ktorý uhrádza výrobcovi náklady spojené s produktom, ostatné nástroje marketingového mixu si vyžadujú vynakladanie finančných materiálových i pracovných prostriedkov na tvorbu produktu, jeho podporu alebo distribúciu, uvádza **Vicen (2008)**. Cena je jedným z faktorov, ktorý prostredníctvom výnosov ovplyvňuje hospodársky výsledok podniku. Z podnikového hľadiska má cena trojaký význam:

- cena ako výraz marketingovej filozofie,
- cena ako odraz cenovej hladiny,
- cena ako taktický prvok.

Cena je teda jednou z kontrolovaných premenných, ktoré firma používa k maximalizácii obratu a zaisteniu imidžu značky medzi spotrebiteľmi, hovorí **Clemente (2004)**. Cena je jediný prvok marketingového mixu, ktorý generuje príjmy, pričom ostatné (produkt, miesto a propagácia) generujú len náklady. Stanovenie ceny produktu zahŕňa

určenie mnohých problémov týkajúcich sa súčasného postavenia produktu na trhu a konečných finančných cieľov výrobcu.

**Rajňák a kol. (2007)** definujú cenu ako nástroj realizačnej fázy výrobu a nástroj na získanie príjmov podnikateľského subjektu. Cena je pre jednotlivé podniky nielen dôležitou informáciou o situácii na trhu, ale zároveň i kritériom a podnetom pre ďalšie zameranie činnosti podniku a vo vzťahu k nákladom podniku je základom diferenciacie podnikov na trhu výrobných faktorov.

Podľa skupiny autorov **Cibáková, Rózsa, Cibák (2008)** je marketingový prístup k tvorbe cien definovaný prostredníctvom týchto krokov:

- stanovanie cieľov cenovej politiky,
- odhad dopytu,
- určenie nákladov
- vyhodnotenie faktorov prostredia,
- voľba stratégie cenovej politiky,
- vytvorenie taktiky.

### **1.2.3 Komunikačná politika**

Komunikačný mix je vytváraný tak, aby splnil dané marketingové a komunikačné ciele. Každý nástroj má svoje charakteristické znaky i náklady, s ktorými je nutné počítať. Nasadenie jednotlivých nástrojov komunikačného mixu závisí od druhu výrobku a od typu trhu. Cieľom tvorby komunikačného mixu je nájsť optimálnu kombináciu jednotlivých komunikačných prostriedkov a ich využitie spôsobom, ktorý zodpovedá trhovej situácii, konštatujú **Vysekalová, Mikeš (2007)**.

#### **1.2.3.1 Reklama**

Reklama, podľa **Syneka a kol. (2007)**, je forma platenej činnosti, ktorá má za úlohu vzbudiť záujem zákazníka o určité myšlienky, výrobky alebo služby a presvedčiť ho o ich užitočnosti, aby sa rozhodol pre ich kúpu. Ku špecifickým vlastnostiam reklamy patrí možnosť ovplyvniť v krátkom čase veľké množstvo potencionálnych zákazníkov, zvlášť ak dochádza k súbežnému nasadzovaniu rôznorodých reklamných prostriedkov. Reklama predstavuje svojho druhu neosobný monológ so zákazníkom, ktorý nie je vystavovaný psychickému nátlaku pri rozhodovaní sa o kúpe výrobku.

Efektívna reklama je primerane informatívna, konštatujú **Vysekalová, Mikeš (2007)**. Dokáže podať všetky potrebné informácie, ale nezahltí osloveného tak, že by nenachádzal súvislosti alebo aby ho to odradilo od ďalšieho záujmu o produkt.

Efektívna reklama je ďalej primerane kreatívna - v súlade so stratégiou reklamnej kampane a oslovovanou cieľovou skupinou.

Reklama má tiež byť:

- správne načasovaná - vo väzbe na ostatné časti marketingového mixu,
- zacielená na "správnu" cieľovú skupinu,
- šírená s dostatočným nasadením médií.

**Kretter (2008)** konštatuje, že nositeľmi reklamy sú reklamné médiá. Zabezpečujú, aby sa reklamný prostriedok dostal k cieľovej skupine. Reklamný prostriedok splňa svoje poslanie iba vtedy, ak je správne rozšírený nositeľom reklamy.

Reklamné médiá rozdelujeme do troch skupín:

- o inzertné médiá
- o elektronické médiá
- o médiá vonkajšej reklamy

### 1.2.3.2 Osobný predaj

Podľa **Krettera (2008)** osobný predaj predstavuje slovnú reprezentáciu výrobku, ktorá je niekedy spojená aj s jeho predvádzaním, ku ktorej dochádza pri osobnom stretnutí predajcu a zákazníka. Cieľom osobného predaja je ovplyvniť kúpne rozhodnutie zákazníka.

Za všeobecné úlohy osobného predaja autor považuje:

- získavanie informácií o možnostiach predaja, o konkurencii, o predajných aktivitách
- nadväzovanie kontaktov a získavanie objednávok od zákazníkov
- podpora predaja cez prezentáciu výrobkov a poradenstvo
- prezentácia postojov a imidžu podniku
- logistické funkcie.

V nadväznosti na uvedené úlohy osobný predaj pre podnik plní tieto funkcie:

- o zabezpečovanie príjmov predajom výrobkov,
- o zabezpečovanie kvality služieb zákazníkovi,
- o uvádzanie marketingovej koncepcie.



**Foret, Procházka, Urbánek (2005)** hovoria, že účinnosť a efektívnosť osobného predaja sa prejavuje okamžite, pretože osobné pôsobenie na spotrebiteľa "tvárou v tvár" je skutočne bezprostredné. Veľmi dôležitá je v tomto prípade osobnosť predajcu, t.j. miera jeho profesionality, znalosť ponúkaného výrobku, celkové správanie a vystupovanie, zručnosť psychologického pôsobenia na zákazníkov a dôveryhodný vzhľad. Osobný predaj má v porovnaní s inými formami marketingovej komunikácie niekoľko zásadných výhod, medzi ktoré patria:

- priamy osobný kontakt so zákazníkom a možnosť bezprostredne reagovať na jeho správanie
- prehĺbovanie a kultivácia predajných vzťahov od prostého realizovaného predaja až po vytváranie osobných, priateľských vzťahov,
- budovanie databázy osvedčených zákazníkov, ktorá umožňuje udržiavanie kontaktov so získanými zákazníkmi a reálnu možnosť ďalšieho predaja
- využívanie a uplatňovanie psychologických metód ovplyvňovania zákazníkov a umenia usmerňovať ich potreby a požiadavky.

### **1.2.3.3 Podpora predaja**

Podpora predaja sa skladá z krátkodobých podnetov zameraných na stimulovanie nákupu alebo predaja výrobkov a služieb, konštatuje **Horňák a kol. (2007)**. Akcie podpory predaja možno orientovať na rôzne cieľové skupiny. Opatrenia podpory predaja ako cielené časovo ohraničené marketingové aktivity sa uplatňujú v 3 úrovniach:

1. na úrovni výrobcu – cieľovou skupinou sú pracovníci v externej obchodnej činnosti a predavači v štacionárnych jednotkách ( promotion obchodného personálu).
2. na úrovni obchodu – cieľovým segmentom je veľkoobchod a maloobchod ( obchodná promotion).
3. na úrovni konečného spotrebiteľa – stredobodom pozornosti je kupujúci či užívateľ spotrebných predmetov (spotrebiteľská promotion).

**Tellis (2000)** definuje podporu predaja ako zameranie sa v prvom rade na komunikáciu a poskytovanie podnetov. Pojem komunikácia možno použiť v najširšom zmysle a znamená akúkoľvek formu presvedčovania alebo prenosu informácií. Pre účely podpory predaja autor zdôrazňuje úlohu komunikácie ako nástroja, ktorý slúži k nasledujúcim špecifickým cieľom:

- poskytovať informácie o vlastnostiach produktu (kvíz, v ktorom odpovede vychádzajú z vlastností produktu)
- vytvárať povedomie o produkte alebo napomáhať jeho pripomenutí si v okamihu kúpy (výstavka vo vnútri obchodu)
- obmedzovať rizika plynúce z kúpy nového produktu (vzorka produktov, ktorá stimuluje jeho vysúšanie spotrebiteľom)
- nadchnúť pre produkt (výstava produktov na konferenciách)
- vytvoriť goodwill produktu (spojiť sa s charitou)

### 1.2.3.4 Public relations

Podľa **Svobodu (2006)** je public relations (PR alebo zjednodušene vzťahy s verejnosťou) najmä v dnešnej dobe trvalo aktuálnou témou. Vývoj spoločnosti v západnej civilizácii a taktiež v stredoeurópskych pomeroch prinášajú zmeny, pri ktorých verejnosť hrá kľúčovú úlohu. Stále viac záleží na tom, ako ďaleko je ochotná prijímať aktuálne myšlienky, trhové produkty a spoločenské trendy. Civilizácia tretieho tisícročia sa začína vyvíjať do celkom nových polôh, v ktorých sú rozhodujúce postoje verejnosti. Je dôležité získať jej súhlas, dosiahnuť priaznivé prijatie ideí a produktov, teda v mnohých aspektoch zblížovať postoje ľudí. To si však vyžaduje optimálnu obojstrannú komunikáciu medzi organizáciami a verejnosťou, nevyhnutnosť pracovať s ňou a vytvárať k nej dobré vzťahy. To taktiež tvorí podstatu a zmysel public relations – komunikačnej činnosti utvárajúcej vzťahy s verejnosťou.

Subjektom v komunikačnom procese PR je organizácia. Od nej smeruje PR komunikácia prostredníctvom prostriedkov a foriem, prípadne cez médiá na cieľové skupiny (objekt) PR.

Stanovenie cieľov v komunikačnom procese PR je zásadnou vecou.

Ciele PR by mali byť:

- reálne
- dobre definované
- aktuálne

Vo väčšine prípadov sa ciele public relations koncipujú do dvoch polôh – ako strategické a taktické. Do strategických cieľov sa zahŕňajú dlhodobejšie zámery PR, ktoré sú

odvodené aspoň zo strednodobého horizontu činnosti organizácie. Strategické ciele môžu mať napríklad podobu:

- Upevniť lojalitu zákazníkov voči firme (vonkajší PR).
- Pripravovať zamestnancov na budúce rozšírenie produkcie (vnútorný PR).
- Dosiahnuť zlepšenie kvality produkcie firmy (vnútorný PR).

Taktické ciele pre komunikáciu v public relations majú skôr krátkodobú povahu. Strategický cieľ môže byť rozdelený rovnako na niekoľko dielčích taktických cieľov PR. Autor uvádza príklady taktických cieľov PR:

- Zvýšiť počet čitateľov firemného časopisu pre zákazníkov (vonkajší PR).
- Zaisťovať informovanie pracovníkov spoločnosti o zmenách pracovnej doby (vnútorný PR).
- Upevniť pocit spolupatričnosti zamestnancov s organizáciou prostredníctvom kultúrnych, športových a spoločenských aktivít (vnútorný PR).

**Caywood (2003)** dopĺňa, že v dobe, kedy sa zvýšený dôraz kladie na zodpovednosť, býva prínos k dosiahnutiu spoločných cieľov vnímaný ako vlastný prínos k plneniu hlavných úloh. Schopní špecialisti na public relations dokážu zvýšiť dôveryhodnosť organizácie natoľko, že jej pomôžu zaisťovať potrebných investorov i veriteľov a posilniť vzťahy s dodávateľmi a klientmi - a to prispieva k plneniu stanovených limitov odbytu.

## **1.2.4 Distribučná politika**

### **1.2.4.1 Distribúcia**

**Nagyová (2008)** tvrdí, že distribúcia je súhrn organizácií, ktoré prispievajú k tomu, aby boli produkty dostupné na ďalšie použitie alebo určené ku konečnej spotrebe, vytvárajú distribučné kanále (distribučné cesty). Distribučné kanále sú tvorené množstvom rôznych marketingových organizácií a ich vzťahmi s cieľom podporiť presun produktov od výrobcov ku spotrebiteľom alebo podnikateľským užívateľom. Distribučná politika pojednáva o aktivitách, rozhodnutiach a marketingových sprostredkovateľoch týkajúcich sa pohybu tovarov a služieb od výrobcu k užívateľom.

**Blažková (2007)** rozlišuje dva typy distribučných ciest:

- 1) priame distribučné cesty – výrobok ide priamo od výrobcu k spotrebiteľovi.

2) nepriame distribučné cesty – medzi výrobcom a zákazníkom je jeden alebo viac distribučných článkov:

a) stratégia jednej distribučnej cesty – výber jednej distribučnej cesty pre distribúciu výrobku na trh. Je nevyhnutné vybrať najvhodnejšiu cestu.

b) multidistribučná stratégia – využitie dvoch alebo viacerých distribučných ciest pre dodanie tovarov a služieb. Výhodou je optimálny prístup ku všetkým trhovým segmentom, zvýšenie pokrytia trhu a zníženie distribučných nákladov. Tu je ale nevyhnutné dávať pozor na prípadné problémy, lebo väčší počet ciest prináša viac konfliktov.

**Solomon, Marhall, Stuart (2006)** definujú distribučný kanál ako sériu firiem alebo jednotlivcov, ktoré zabezpečujú pohyb produktov od výrobcu ku koncovému zákazníkovi. Distribučné kanály zákazníkom vychádzajú v ústrety z hľadiska času, miesta a zariadenia a znižujú počet transakcii potrebných k posunu tovarov od mnohých výrobcov k veľkému počtu zákazníkov pomocou rozdelenia nákladov hromadného tovaru a vytváraní sortimentu. Účastníci distribučných kanálov uľahčujú proces nákupu tým, že poskytujú dôležité zákaznícke služby. Distribučné kanály sa líšia v dĺžke - od najjednoduchšieho kanálu k dlhším kanálom s tromi alebo viacerými úrovňami. Medzi distribučné kanály patria priame, v rámci ktorých výrobca predáva priamo spotrebiteľom alebo nepriame kanály, ktorá zahŕňajú maloobchodníkov, veľkoobchodníkov alebo iných sprostredkovateľov. Výrobcovia začínajú pri utváraní stratégie distribučného kanálu stanovením cieľov distribučného kanálu a zvážením dôležitých vplyvov prostredia. Ďalším krokom je voľba distribučnej stratégie, ktorá spočíva vo zvolení najvhodnejšieho distribučného kanálu. Pod distribučnú taktiku spadá voľba jednotlivých účastníkov distribučného kanálu a riadenie kanálu.

**Kotler (2003)** vo svojej publikácii uvádza, že pre radu podnikov je lacnejšie produkt vyrobiť ako ho dostať na trh. Vybrať vhodných distribútorov, presvedčiť ich, aby prepravovali náš tovar, a získať ich ako partnerov pre spoluprácu – pre podniky predstavuje výzvu. V súvislosti s priberaním nových kanálov sa však môžu objaviť najmenej dva problémy:

1. Môže utrpieť kvalita výrobku alebo služby, pretože podnik získal pokrytie trhu na úkor kontroly trhu.
2. Podnik sa môže stretávať stále väčšími problémami stretu záujmov svojich kanálov.

**Kotler, Bes (2005)** vo svojej publikácii hovoria o rastúcej koncentrácii v oblasti distribúcie spotrebného tovaru. V päťdesiatych rokoch 20. storočia bola v Spojených štátoch i v Európe distribúcia ovládaná prevažne malými, nezávislými obchodnými subjektmi. V súčasnej dobe ale dominujú obrovské korporácie a nadnárodné firmy. Reťazce hypermarketov a supermarketov dnes kontrolujú viac než 80 % spotrebiteľských nákupov v oblasti potravinárstva. A veľké franchisingové reťazce taktiež získali významný podiel na svojom trhu. Najvýraznejšia zmena spočíva v presune vplyvu od výrobných firiem k firmám distribučným. Distribučné firmy vlastnia predajné priestory a miesta v regáloch a rozhodujú o tom, ktorých dodávateľov si zvolia a aký priestor im poskytnú. Fakturujú im poplatky za určité služby týkajúce sa tovaru a do značnej miery im diktujú svoje požiadavky na zľavy a akcie na podporu predaja.

#### **1.2.4.2 Franchising ako moderný spôsob organizácie distribučných kanálov**

Franchising je marketingový odbytový systém, ktorý je založený na úzkej a trvalej spolupráci medzi právne a finančne samostatnými a nezávislými podnikmi, poskytovateľom franchisingu a jeho prijímateľmi, podľa skupiny autorov **Cibáková, Rózsa, Cibák (2008)**.

**Machková, Černošková, Sato a kol. (2007)** definujú franchising ako zmluvný vzťah medzi partnermi, v ktorom franchisor poskytuje svoju značku a právo užívať predmet podnikania svojej spoločnosti, t.j. poskytuje know-how vrátane systému riadenia a zabezpečovania služieb a nadobúdateľ franchise (franchisista) sa zaväzuje zaplatiť zmluvne stanovenú odmenu a dodržiavať obchodnú politiku poskytovateľa. Nadobúdateľ zostáva nezávislým subjektom, zostáva vlastníkom.

Franchise má podobné základy ako licencie. Ide však o užší vzťah medzi zmluvnými partnermi vzhľadom k záväzku dodržiavania jednotnej obchodnej politiky a dôslednej kontroly zo strany poskytovateľa (franchisora). Podstatou je predanie úspešného konceptu podnikania a možnosti podnikania pod známou značkou. Franchise sa dnes uplatňuje v najrôznejších oblastiach podnikania, najmä v maloobchode, hotelierstve, v oblasti rýchleho občerstvenia, v prevádzkach čerpacích staníc a pod. Väčšinou ide o obchodný franchising, ale môžeme sa stretnúť i s priemyselným franchisingom.

Franchisor je obvykle významnou a úspešnou firmou vo svojom obore. Má dobre spracovanú marketingovú koncepciu, ktorú uplatňuje v mnohých krajinách sveta. Ide

o prepracovanú, stále vylepšovanú, de facto štandardizovanú metódu. K tomu ponúka dobrý imidž a výhodu podnikania pod silnou značkou.

**Machková (2009)** dopĺňa že franchising je komplexným a trvalým vzťahom, pri ktorom sa pôvodná koncepcia podnikania často ďalej rozvíja. Zdroje tohto rozvoja zabezpečuje ako poskytovateľ franchise, tak i jej nadobúdateľ. U franchisingu dochádza k združovaniu zdrojov, pri ktorom nadobúdateľ franchise poskytuje zdroje finančné, materiálne a ľudské. Ide o riadenie podniku z centra na jednej strane a vkladanie vlastných obchodných skúseností na strane druhej. (autor uvádza ako príklad franchisingovej spoločnosti McDonald's v ČR). K prudkému rozvoju franchisingu dochádza najmä preto, že je výhodnou formou spolupráce pre veľké i malé firmy. Veľkým firmám umožňuje rýchlu internacionalizáciu bez prílišnej náročnosti na kapitálové zdroje a zníženie rizík, spojených s kapitálovými vstupmi na zahraničné trhy, pre malé firmy je veľkým prínosom účasť vo franchisingových reťazcoch možnosťou obmedzenia podnikateľských rizík. Franchisor buď dodáva všetky výrobky do svojej siete sám alebo doporučuje nadobúdateľom franchise zmluvných dodávateľov, u ktorých môžu nakupovať určité výrobky. Nadobúdateľ franchise obvykle získava výrobky za výhodné ceny, s minimálnou časovou stratou, pretože nemusí viesť zložité jednanie s mnohými dodávateľmi. Výhodou je nízka administratívna náročnosť a fakt, že je v niektorých prípadoch možné vrátiť výrobky materskej spoločnosti, ktorá ich môže redistribuovať do iných predajní.

**Mallya (2007)** zhrnul výhody a nevýhody franchisingu pre obe strany:

*Výhody franchisora:*

- Rozšírená distribúcia bez zvýšených investícií
- Spoločnosť lepšie prijíma výrobky s miestnym vlastníctvom
- Náklady na marketing a distribúciu sú rozdelené medzi zmluvné strany
- Dozor nad kvalitou produktu zostáva v jeho kompetencii
- Percentá zo zisku sú jeho.

*Nevýhody franchisora:*

- Vzdialená kontrola poskytnutých operácií
- Niekedy je potrebné poskytnúť úver franchisistom (možnosť navýšenia kapitálu franchisistov)
- Náklady na školenie riadiaceho personálu
- Strata niektorých vlastníckych práv

#### *Výhody franchisistu:*

- Lepšie procedúry vedenia, školenia a ostatné výhody od franchisora
- Menšie riziko na trhu už s preverenými produktmi
- Overené reklamné a propagačné reklamy
- Zapojenie do širokého systému trhu
- Možná finančná pomoc
- Dostupné finančné úvery na nákup zariadenia a zásob
- Pomoc pri výbere miesta podnikania

#### *Nevýhody franchisistu:*

- Menšia sloboda v riadiacich rozhodnutiach
- Zaviazanosť požičať si od franchisora, niekedy za vyššiu cenu
- O zisk sa delí s franchisorom, buď percentom alebo pevnou čiastkou
- Niektoré spoločnosti niekedy vyžadujú príliš vysoké percento zo zisku

### **1.3 SWOT analýza**

**Srpová, Řehoř a kol. (2010)** definujú SWOT analýzu ako jednoduchý nástroj zameraný na charakteristiku kľúčových faktorov ovplyvňujúcich strategické postavenie firmy. Je prístupom, ktorý umožňuje konfrontáciu vnútorných zdrojov a schopností firmy so zmenami v okolí. Ide o analýzu:

- Strengths – silných stránok firmy,
- Weaknesses – slabých stránok firmy,
- Opportunities – príležitostí v okolí firmy,
- Threats – hrozieb v okolí firmy.

Podľa **Jakubíkovej (2008)** SWOT analýza identifikuje to, do akej miery sú súčasné stratégie firmy a ich špecifické silné a slabé miesta relevantné a schopné sa vyrovnáť so zmenami, ktoré nastávajú v prostredí. SWOT analýza alebo analýza silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb pozostáva pôvodne z dvoch analýz, a to analýzy SW a analýzy OT. Odporúča sa začať analýzou OT – príležitostí a hrozieb, ktoré prichádzajú z vonkajšieho prostredia firmy, a to ako makroprostredia (obsahuje faktory politicko-právne, ekonomické, sociálno-kultúrne, technologické), tak i makroprostredia (zákazníci, dodávatelia, odberatelia, konkurencia, verejnosť). Po dôkladne vykonanej analýze OT nasleduje analýza SW, ktorá sa týka vnútorného prostredia firmy (ciele, systémy,

procedúry, firemné zdroje, materiálne prostredie, firemná kultúra, medziľudské vzťahy, organizačná štruktúra).

**Horáková (2003)** konštatuje, že úlohou SWOT analýzy je výrazné označenie zásadných faktorov, ktoré:

- budú mať pre podnik kľúčový význam, teda životne dôležitých predností, krikľavo slabých stránok, výrazných príležitostí a katastrofických hrozieb
- pomôžu podniku do istej miery predvídať príťažlivosť jeho marketingovej politiky alebo naopak obtiažnosť jej prevedenia či nemožnosť ju uskutočniť v priebehu plánovacieho obdobia
- významným spôsobom ovplyvniť budúce marketingové aktivity
- závažné usmernenie formulovania marketingových strategických zámerov v jednotlivých trhových segmentoch v určitom časovom období.

Vhodné stratégie by mali vychádzať zo silných stránok a využívať dobré príležitosti, pričom stratégie pre každý podnik sú formulované na iných základoch a majú iné špecifiká.



## 2. CIEĽ PRÁCE

Hlavným cieľom diplomovej práce je analyzovať nasadenie jednotlivých nástrojov marketingového mixu v podniku. Objektom skúmania je reštaurácia McDonald's Nitra.

Čiastkové ciele:

- charakterizovať zakladajúcu spoločnosť McDonald's, t.j. popísať jej históriu, predmet jej činnosti,
- charakterizovať pôsobenie spoločnosti McDonald's na Slovensku,
- graficky znázorniť vývoj vybraných ekonomických ukazovateľov,
- zamerať sa na charakteristiku prevádzky McDonald's v Nitre,
- charakterizovať využitie jednotlivých nástrojov marketingového mixu,
- v rámci distribučnej politiky sa zamerať na moderný spôsob distribúcie - franchising ,
- skúmať vnútropodnikové a vonkajšie okolie podniku pomocou SWOT analýzy,
- navrhnúť možné riešenia a odporúčania pre spoločnosť v oblasti marketingu.

### 3. METODIKA PRÁCE

Metodický postup vychádza z cieľov diplomovej práce. Pozostával z nasledujúcich krokov:

- Štúdium odbornej literatúry.
- Výber skúmaného podniku.
- Spracovanie teoretických poznatkov.
- Konzultácie s franchisistom McDonald's Nitra.
- Sledovanie a oboznamovanie sa s marketingovým systémom spoločnosti McDonald's.
- Spracovanie informácií o spoločnosti.
- Triedenie a analýza získaných údajov.
- Formulácia záverov a odporúčaní pre spoločnosť.

V diplomovej práci boli použité tieto metódy:

- analýza
- riadené rozhovory
- pozorovanie
- opytovanie
- komparácia
- dedukcia
- syntéza

Metóda analýzy bola využitá pri rozbere poznatkov z katalógov, propagačných materiálov, informácií z mediálnej prezentácii a webovej stránky spoločnosti.

Značná časť informácií bola získaná z riadených rozhovorov s franchisistom spoločnosti McDonald's Nitra, pozorovaním a opytovaním. Franchisista reštaurácie McDonald's poskytol základné informácie a podkladové materiály o histórii spoločnosti a jej obchodných partneroch. Získavanie informácií o jednotlivých nástrojoch marketingového mixu a zostavenie SWOT analýzy prebiehalo kladením vopred pripravených otázok, písania si vlastných poznámok a otázok vyplývajúcich z rozhovoru.

Na porovnanie výsledkov o skúmanej spoločnosti s teoretickými poznatkami bola použitá metóda komparácie. Získané informácie a údaje týkajúce sa finančných

ukazovateľov boli zaznamenané do tabuliek a grafov, ktoré boli tvorené v programe Microsoft Excel a Microsoft Word.

Pri formulovaní záverov a odporúčaní pre spoločnosť McDonald's Nitra v oblasti marketingu boli využité metódy dedukcie a syntézy.

## **4. VLASTNÁ PRÁCA**

### **4.1 História spoločnosti McDonald's**

Značka McDonald's dnes predstavuje jednu z najúspešnejších značiek na svete. Jej príbeh sa začal v roku 1948 v reštaurácii bratov Maca a Dicka McDonaldovcov v meste San Bernardino v Kalifornii (USA). Správne sa domnievali, že znížením ponuky výrobkov a cien a systematizáciou práce v kuchyni môžu obslúžiť viac zákazníkov za menej času. Na tejto myšlienke pracovali, pokiaľ neobslužili každého zákazníka rýchlo a efektívne.

Spoločnosť McDonald's, ako ju poznáme dnes, nebola založená spomenutými bratmi, ale Rayom Krocom. Keď Ray Kroc v roku 1954 stretol bratov McDonaldovcov v San Bernadine, bol prekvapený ako dobre a rýchlo sa im darí obslúžiť veľký počet hladných motoristov. Autá prišli a po rýchlej obsluhu odišli. Ray Kroc dospel k jasnému záveru: „Ľudia potrebujú kvalitu“. To znamená dobrú a pohotovú obsluhu. Zákazníci hľadajú alternatívu tradičného spôsobu stravovania. Ray Kroc využil príležitosť, ktorú mal a podpísal kontrakt s bratmi McDonaldovcami. Kontrakt mu dovoľoval používať ich systém predaja a firemné meno. O rok neskôr využil ich princípy vo svojej prvej reštaurácii, ktorá bola otvorená v roku 1955 v meste Des Plaines v štáte Illinois (USA).

#### **4.1.1 Rozšírenie McDonald's do celého sveta**

V roku 1967 McDonald's otvoril svoju prvú reštauráciu mimo USA a Kanady a odvtedy sa rozširuje na celom svete. Spoločnosť sa rozšírila do mnohých krajín celého sveta a nie je už len výhradne americkou firmou.

V roku 1988 sa McDonald's po prvýkrát odvážil vstúpiť do bývalého „východného bloku“ otvorením reštaurácií v Maďarsku a Juhoslávii.

V roku 1991 McDonald's sa rozhodol vytvoriť svoju kanceláriu pre centrálnu Európu vo Viedni. Odvtedy táto kancelária úspešne koordinuje otvorenie nových reštaurácií v krajinách centrálnej Európy, ako napr. v Českej republike, Poľsku, Slovinsku, Bulharsku, Lotyšsku, Estónsku, Rumunsku a na Slovensku, čím sa počet reštaurácií ku koncu roku 1996 zvýšil na 292 v 13-tich krajinách.

Novými krajinami, kde boli otvorené reštaurácie v roku 1995, sú Estónsko, Rumunsko, Malta, Kolumbia, Jamajka, Slovensko, Južná Afrika, Katar, Honduras a St. Maarte.

V roku 1996 je viac než 21 000 reštaurácií McDonald's otvorených v 101 krajinách na celom svete. Nové otvorenia boli v Chorvátsku, Západnej Samoe, Fíji, Lichtenštajnsku, Litovsku, Indii, Peru, Jordánsku, Paraguayi, Dominikánskej republike, Bielorusku a na Tahiti.

Krajiny ako Ukrajina, Cyprus, Macedónia, Ekvádor, Bolívia otvorili v roku 1997 svoje dvere svetu. Spoločnosť otvorila 2 110 reštaurácií v roku 1997, t. j. 1 reštaurácia každé 4 hodiny. Okolo 85 % reštaurácií bolo otvorených mimo USA.

V strednej Európe a Strednej Ázii, krajiny ako Moldavsko, Gruzínsko a Azerbajdžan, majú svoju prvú reštauráciu McDonald's až v roku 1998.

#### **4.1.2 Dôležité míľniky počas pôsobenia McDonald's**

Spoločnosť McDonald's ako ju dnes poznáme svoju stratégiu vyvíjala dlhšie obdobie. Od roku 1940 nastal veľký počet míľníkov, medzi ktoré patria tieto významné roky:

V roku 1940 bratia Dick a Mac McDonaldovci otvorili prvú reštauráciu McDonald's v San Bernardine v Kalifornii.

V roku 1954 sa Ray Kroc stretáva s bratmi McDonaldovcami a je fascinovaný ich konceptom rýchleho občerstvenia.

V roku 1955 Ray Kroc otvára svoju prvú reštauráciu v Des Plaines v Illinios (v blízkosti Chicaga) a zakladá tak McDonald's Corporation.

V roku 1957 sa "Kvalita, servis, čistota a istota" stávajú mottom spoločnosti McDonald's.

V roku 1959 McDonald's otvára v Chicagu stú reštauráciu.

V roku 1961 Ray Kroc odkúpil systém McDonald's od bratov McDonaldovcov za 2,7 milióna dolárov.

V roku 1963 bola predaná už jedna miliarda hamburgerov; v prevádzke je 500 reštaurácií; „zrodil sa“ Ronald McDonald, ktorý sa neskôr stal druhou celosvetovo najznámejšou postavou hneď po Santa Clausovi.

V roku 1965 začínajú byť akcie McDonald's Corporation verejne obchodované.

V roku 1966 sú akcie McDonald's od 7. mája kótované na newyorskej burze. V roku 1967 sú otvorené prvé reštaurácie mimo územia USA: v Kanade a Portoriku.

V roku 1968 prichádza s myšlienkou sendviča Big Mac Jim Delligatti, jeden z prvých franchisistov McDonald's, ktorý prevádzkuje rad reštaurácií v Pittsburgu.

V roku 1971 prichádza McDonald's do Európy a otvára reštaurácie v Holandsku a Nemecku.

V roku 1972 prekročili aktíva spoločnosti 500 miliónov dolárov a tržby dosiahli vyše jednej miliardy dolárov.

V roku 1974 McDonald's otvára prvý Ronald McDonald House vo Filadelfii. Umožnil tak rodičom ostávať v blízkosti svojich ťažko chorých detí v priebehu ich hospitalizácie.

V roku 1975 bola otvorená prvá reštaurácia typu Drive-Thru v Sierra Vista v Arizone.

V roku 1977 uvádza McDonald's po celých Spojených štátoch prvé raňajkové menu.

V roku 1979 sa návštevníci reštaurácií McDonald's môžu po prvýkrát stretnúť s ponukou Happy Meal.

V roku 1980 bola otvorená prvá plávajúca reštaurácia McDonald's na parníku na rieke Missouri. Otvorená tisíce reštaurácia mimo územia USA.

V roku 1983 uvádza McDonald's na americký trh Chicken McNuggets.

V roku 1986 umiera zakladateľ McDonald's Ray Kroc. Počet dovtedy predaných hamburgerov spoločnosti dosiahol viac ako 50 miliárd. V tomto roku bola založená Nadácia Ronalda McDonalda.

V roku 1987 McDonald's prevádzkuje vo Veľkej Británii až 200 reštaurácií. Súčasne sa stáva prvou sieťou reštaurácií, ktorá vo Veľkej Británii zverejnila nutričné informácie.

V roku 1988 takmer 10 000 reštaurácií McDonald's obslúži denne 20 miliónov zákazníkov v 47 krajinách sveta.

V roku 1990 McDonald's otvára dve reštaurácie v Moskve.

V roku 1991 sa v Paríži otvára stopäťdesiaty Ronald McDonald House. Prvá reštaurácia otvorená v Pekingu v Číne.

V roku 1992 bola otvorená prvá reštaurácia v Českej republike v Prahe.

V roku 1993 bola na palube Silja Europa, najväčšieho trajektu na svete, ktorý sa plaví medzi Štokholmom a Helsinkami, otvorená prvá reštaurácia McDonald's na mori.

V roku 1994 bol McDonald's bol po druhýkrát za sebou zvolený za "rodičovsky najpriateľskejšiu" spoločnosť vo Veľkej Británii v ankete podporovanej denníkom Daily Telegraph.

V roku 1995 McDonald's otvára kôšer reštauráciu v Izraeli. Spoločnosť získava cenu Employer of Choice.

V roku 1996 McDonald's a Disney uzatvárajú dohodu, na základe ktorej môže McDonald's exkluzívne využívať postavičky z filmov štúdia Walt Disney na vlastnú propagáciu.

V roku 1998 McDonald's uvádza nový systém prípravy jedál nazvaný Made for You.

V roku 1999 sa počet reštaurácií McDonald's zvýšil na 25 000. Spoločnosť otvára 200. Ronald McDonald House v Budapešti. Otvorená jubilejná, 50. reštaurácia v ČR.

V roku 2000 už väčšinu reštaurácií McDonald's v ČR prevádzkujú franchisisti.

V roku 2003 McDonald's ohlasuje prvú globálnu marketingovú stratégiu v histórii firmy "i'm lovin' it". V novembri vznikla na Slovensku charitatívna organizácia Ronald McDonald Charity.

V roku 2005 McDonald's prevádzkuje vyše 30 000 reštaurácií v 110 krajinách sveta. Denne obslúži takmer 50 mil. zákazníkov a jeho ročný obrat sa pohybuje okolo 40 mld. dolárov.

V roku 2006 McDonald's celosvetovo zavádza nový unikátny systém zobrazovania nutričných hodnôt a skladby výrobkov na jednotlivých obaloch formou zrozumiteľných a prehľadných ikoniek.

## **4.2 Centrála Praha (ČR)**

Politiku všetkých reštaurácií McDonald's v Čechách a na Slovensku riadi centrála McDonald's, ktorá sa nachádza v Českej republike – v Prahe.

### **Sídlo centrály:**

McDonald's ČR, s.r.o.

Na Zátorce 675/30, 16000 Praha

### **4.2.1 Manažment**

Do pozície generálneho riaditeľa McDonald's ČR a SR bol oficiálne menovaný 1. októbra 2008 Radek Janalík. Riaditeľkou PR/Communications McDonald's ČR/SR je Drahomíra Jiráková.

Vo funkcii manažéra oddelenia rozvoja pôsobí Libor Hladík. Za prevádzku reštaurácií v Slovenskej republike je zodpovedný Richard Boháč. V rámci spoločnosti za oblasť franchisingu a riadenia kvality zodpovedá Ivo Lamich. Funkciu finančnej

manažérky zastáva Miroslava Nechybová. David Werner pôsobí vo funkcii marketingového manažéra. Erika Chroustová sa venuje oblasti riadenia ľudských zdrojov a zastrešuje oblasti politiky sociálnej zodpovednosti v spoločnosti.

#### **4.2.2 Cieľ spoločnosti**

Hlavným cieľom spoločnosti McDonald's je dosiahnuť 100 % spokojnosť zákazníkov. Reštaurácie McDonald's sú určené prevažne rodinám. Najmladší zákazníci si určite prídu na svoje v detských kútikoch, ktoré sú často súčasťou reštaurácie. Všetky reštaurácie v SR sú nefajčiarske.

Spoločnosť McDonald's pokladá zodpovedné správanie k životnému prostrediu za jeden zo základných pilierov svojho podnikania. Usiluje sa dlhodobo zaistiť udržateľnosť rozvoja pri súčasnom zachovaní rastu a zaistení spokojnosti svojich zákazníkov poskytovaním služieb čo najvyššej hodnoty s nízkymi nákladmi.

Spoločnosť McDonald's sleduje tieto ciele:

- Obmedzené využívanie zdrojov - znižovanie spotreby energie a vody, surovín, znižovanie objemu a hmotnosti obalov.
- Efektívne využívanie zdrojov - používanie recyklovaných materiálov všade, kde je to vhodné.
- Znižovanie emisií - optimalizácia distribúcie tovaru, kontrola odpadových vôd, obmedzovanie hlučnosti.
- Minimalizácia množstva netriedených odpadov - priebežné zvyšovanie efektivity triedenia odpadov a rozširovanie počtu triedených frakcií vždy, keď je to možné a vhodné.

#### **4.2.3 Zásady podnikania**

Podnikanie spoločnosti McDonald's je postavené na štyroch pilieroch:

- kvalita,
- obsluha,
- čistota,
- primerané ceny.



## **Kvalita**

Kvalita všetkých produktov McDonald's začína pri dôkladnom výbere a uskladnení surovín. Tie sú následne podľa presne vymedzených postupov a úprav pretvárané na vybranú pochúťku z jedálneho lístka McDonald's. Spracované výrobky opäť podliehajú prísnej kontrole akosti. Kvalitné produkty by nebolo možné dosiahnuť bez spoľahlivého kuchynského vybavenia, ktoré podlieha nepretržitej a dôkladnej údržbe.

## **Obsluha**

Heslom spoločnosti McDonald's je "tak trochu iná reštaurácia". Popri spoľahlivej kvalite výrobkov za primerané ceny a čistom prostredí tu zákazníci nájdu aj ochotnú a pohotovú obsluhu, pre ktorú sú úsmev a slová ako "dobrý deň", "dovidenia", "prosím" a "ďakujeme" samozrejmosťou. Pre väčšie pohodlie zákazníkov boli zavedené taktiež reštaurácie McDrive, v ktorých si vodič môže nakúpiť produkty McDonald's bez vystúpenia z auta.

## **Čistota**

Reštaurácie McDonald's sú klimatizované a udržiavané v úplnej čistote. Upratovanie je naplánované a vykonávané nepretržite, nielen po zatváracom čase, ale aj počas plnej prevádzky reštaurácie. Udržiavanie hygieny a sanitácia pracovného prostredia patria k samozrejým štandardom všetkých reštaurácií McDonald's.

## **Primerané ceny**

Za primerané ceny ponúka McDonald's vysokú kvalitu produktov. Ak si zákazník objedná niektoré z vystavených menu, získa ho za cenu až o 20 % nižšiu než je cena jednotlivých produktov v menu obsiahnutých.

### **4.3 McDonald's v Slovenskej republike**

Prvá reštaurácia McDonald's v Slovenskej republike bola otvorená v októbri 1995 v **Banskej Bystrici**.

V máji 1996 bola otvorená reštaurácia McDonald's v **Bratislave** v centre mesta na Námestí SNP. Prvá reštaurácia na Slovensku otvorená na základe franchisingu sa nachádza v **Trnave**. Bola otvorená v októbri 1996. V **Bratislave** bola otvorená druhá reštaurácia McDonald's. Nachádza sa na Lamačskej ceste na výpadovke smerom na Brno.

V **Bratislave** bola v roku 1997 otvorená tretia reštaurácia McDonald's. Je situovaná na Obchodnej ulici v centre mesta.

V máji 1998 pribudla ďalšia, v **Bratislave** už štvrtá reštaurácia McDonald's, v nákupnom centre Shopping Park Soravia na Rožňavskej ulici. Prvou franchisingovou reštauráciou McDonald's v **Bratislave** a druhou na Slovensku je reštaurácia McDonald's na Račianskej ulici, otvorená ako siedma reštaurácia McDonald's na Slovensku v decembri 1998.

V roku 1999 bola otvorená prvá reštaurácia McDonald's na východnom Slovensku v **Košiciach**, ktorá je zároveň treťou franchisingovou reštauráciou McDonald's na Slovensku.

V júni 2000 bola otvorená šiesta reštaurácia McDonald's v **Bratislave**. Je to reštaurácia v nákupnom stredisku Danubia v Petržalke. Už štvrtá franchisingová reštaurácia na Slovensku bola otvorená v novembri v nákupnom stredisku Polus na Vajnorskej ulici v **Bratislave**. Je to siedma reštaurácia McDonald's v Bratislave.

V apríli 2001 McDonald's slávnostne otvoril svoju prvú reštauráciu v **Nitre**, ktorá je zároveň piatou franchisingovou reštauráciou na Slovensku. V novembri roku 2001 boli otvorené ešte dve reštaurácie. Jedna sa stala súčasťou obchodného centra AuPark v **Bratislave** a druhá ako jedna z najväčších reštaurácií McDonald's na Slovensku, v **Žiline**.

V novom shopping centre Avion v **Bratislave** bola otvorená v apríli 2002 už štrnásť reštaurácia McDonald's na Slovensku. Jej majiteľom je spoločnosť McDonald's Slovakia s. r. o. V máji bola otvorená už druhá franchisingová reštaurácia McDonald's v **Košiciach**, v nákupnom centre Optima. V historickom centre **Bratislavy** bola otvorená v júni roku 2002 16 reštaurácia McDonald's na Slovensku.

V roku 2004 sieť reštaurácií McDonald's na Slovensku pozostávala zo 16 prevádzok v šiestich slovenských mestách. Spoločnosť McDonald's Slovakia počas svojho pôsobenia v SR preinvestovala 500 miliónov Sk. Denne sa na Slovensku obslúžila viac ako 20 000 zákazníkov.

V roku 2009 boli na Slovensku otvorené ďalšie 3 reštaurácie McDonald's – v **Trenčíne**, druhá reštaurácia v **Nitre** v obchodnom centre Mlyny a **Prešove**. V súčasnosti sieť reštaurácií McDonald's na Slovensku pozostáva z 19 prevádzok.

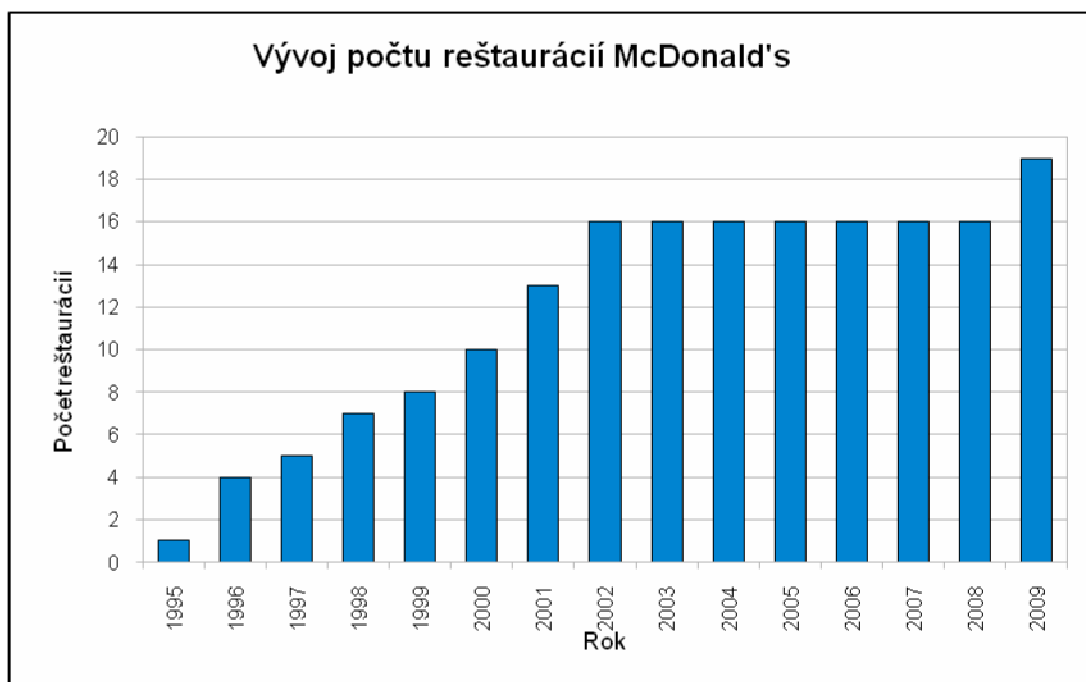
## Vývoj počtu reštaurácií McDonald's za obdobie 1995 – 2009

Tab. 1

Rok	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Počet rešt.	1	4	5	7	8	10	13	16	16	16	16	16	16	16	19

Zdroj: interné zdroje podniku

Graf 1



Zdroj: interné zdroje podniku

Prvá reštaurácia McDonald's na Slovensku bola otvorená v roku 1995. Odvtedy sa každým rokom po celom Slovensku otvárali nové reštaurácie. V roku 2002 bolo na Slovensku 16 reštaurácií. Tento počet sa udržal až do roku 2008. V poslednom sledovanom roku 2009 boli otvorené ďalšie 3 prevádzky. Sieť reštaurácií McDonald's na Slovensku v súčasnosti pozostáva z 19 prevádzok.

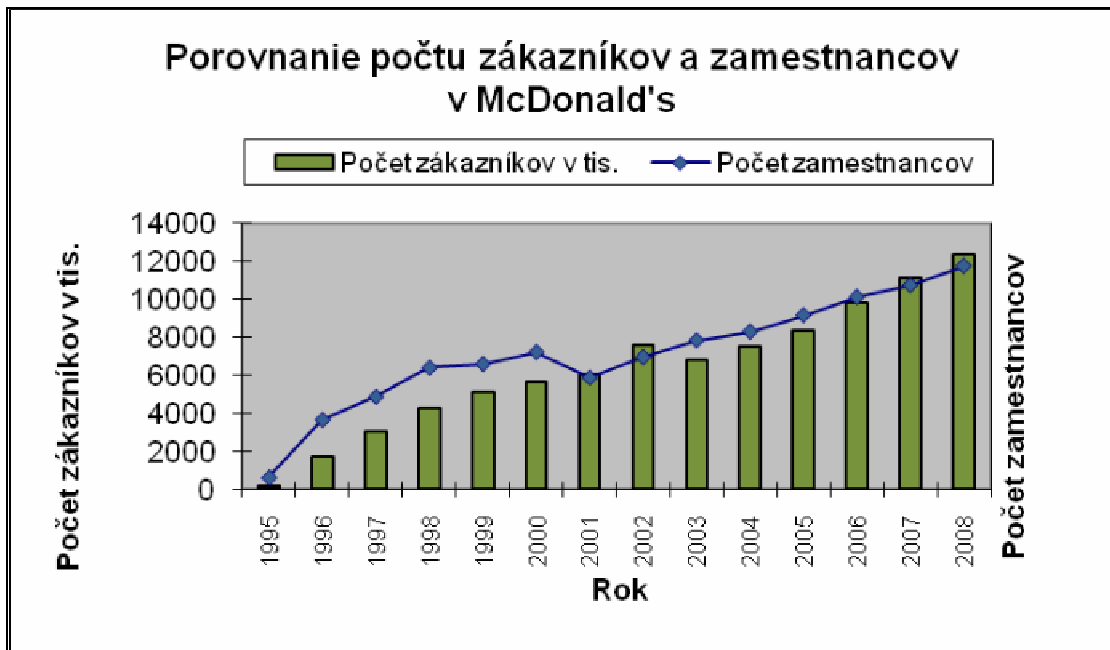
## Porovnanie počtu zákazníkov a zamestnancov McDonald's za obdobie 1995 – 2008

Tab. 2

Rok	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Počet zák. v tis.	140	1727	3009	4288	5096	5675	6044	7542	6815	7530	8343	9807	11114	12344
Počet zamestn.	64	367	488	641	661	723	589	697	785	831	918	1013	1076	1177

Zdroj: interné zdroje podniku

Graf 2



Zdroj: interné zdroje podniku

Zvyšovaním počtu zákazníkov narastá aj počet zamestnancov. V roku 2005 prvá prevádzka McDonald's začínala so 64 zamestnancami a počet zákazníkov v tom roku bol 140 tis. V roku 2001 nastáva znižovanie počtu zamestnancov, pričom návštevnosť zákazníkami rastie. Naopak, v roku 2003 návštevnosť reštaurácií McDonald's klesá, ale počet zamestnancov sa v porovnaní s predchádzajúcim rokom zvýšil a zvyšuje sa neustále. Počas roku 2008 reštauráciu McDonald's navštívilo 12 344 tis. zákazníkov. Počet pracovníkov bol 1177.

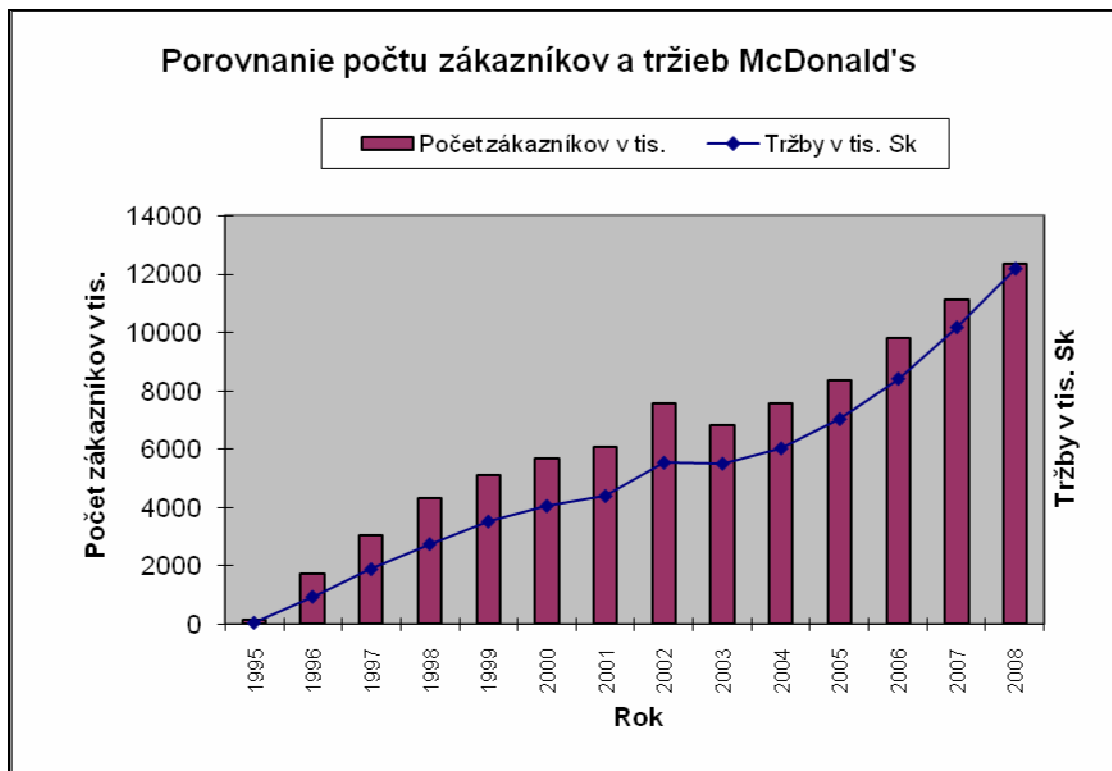
### Porovnanie počtu zákazníkov a tržieb McDonald's za obdobie 1995 – 2008

Tab. 3

Rok	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Počet zák. v tis.	140	1 727	3 009	4 288	5 096	5 675	6 044	7 542	6 815	7 530	8 343	9 807	11 140	12 344
Tržby v tis. Sk	7 000	96 000	190 000	276 000	353 000	405 976	439 802	553 974	550 463	603 094	702 478	840 339	1016 255	1216 543

Zdroj: interné zdroje podniku

Graf 3



Zdroj: interné zdroje podniku

V grafe 3 môžeme porovnať počet zákazníkov a tržieb reštaurácií McDonald's na Slovensku počas sledovaných 14 rokov. Zvyšovaním počtu prevádzok každým rokom sa zvyšuje aj počet zákazníkov, a tým aj výška tržieb. Rok 2002 bol pre McDonald's mimoriadne úspešný. Vyše 7,5 mil. zákazníkov navštívilo reštaurácie McDonald's. Tento počet zákazníkov priniesol zvýšenie tržieb na 553 974 tis. slovenských korún. V tab. sme si mohli všimnúť, že v roku 2003 nastal pokles počtu zákazníkov, a tým aj tržieb oproti roku 2002 o vyše 3 milióny. V tomto roku bola na celom Slovensku vysoká nezamestnanosť, čo sa prejavilo nižšou kúpyschopnosťou obyvateľstva.

V roku 2007 sa počet zákazníkov na Slovensku v 16 reštauráciách McDonald's zvýšil z 9,807 mil. v roku 2006 na 11,114 mil. Tržby McDonald's v roku 2007 tak presiahli hodnotu jednej miliardy a celkovo dosiahli úroveň 1 016 255 000 korún, čo v porovnaní s rokom 2006 predstavuje takmer 21 percentný nárast.

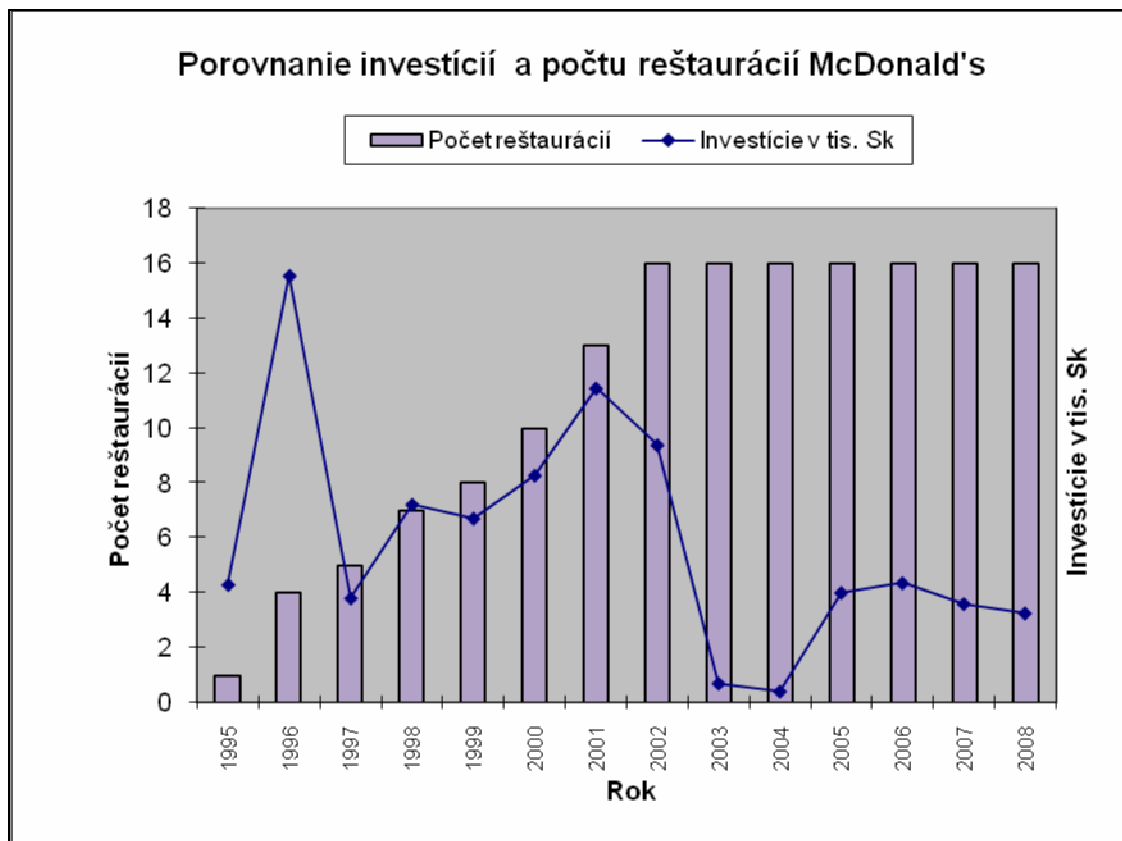
## Porovnanie investícií a počtu reštaurácií počas 14 rokov pôsobenia McDonald's na Slovensku

Tab. 4

<b>Počet reštaurácií</b>	1	4	5	7	8	10	13	16	16	16	16	16	16	16
<b>Investície v tis. Sk</b>	38	138	33	64	59	73	101	83	6	3	35	38	31	28
	129	148	756	057	592	509	728	324	162	592	523	662	915	864

Zdroj: interné zdroje podniku

Graf 4



Zdroj: interné zdroje podniku

Budovanie siete reštaurácií si vyžaduje na začiatku vysoké investície. Tak to bolo aj v prípade reštaurácií McDonald's na Slovensku. Každou novovybudovanou reštauráciou sa investície zvyšujú. Rok 1996 znamenal pre McDonald's najvyššie investície za celé pôsobenie spoločnosti v SR. Ustálením počtu reštaurácií na 16, boli investície v roku 2004 najnižšie. V roku 2005 sa zvyšujú. Od tohto roku sa začali modernizovať reštaurácie.

#### 4.4 Reštaurácie McDonald's v Nitre

V Nitre sa nachádzajú dve reštaurácie McDonald's. Prvá bola franchisistom otvorená v roku 2001 na Štúrovej ulici. V roku 2009 podnikateľ otvoril druhú reštauráciu v obchodnom centre Mlyny.

#### 4.5 Charakteristika reštaurácie McDonald's I. v Nitre

V apríli 2001 bola otvorená reštaurácia McDonald's v Nitre na kruhovom objazde neďaleko hypermarketu TESCO. Je to piata franchisingová reštaurácia na Slovensku. Reštaurácia má kapacitu 90 miest na sedenie, pre deti sú k dispozícii 2 detské sedačky. Poskytuje aj občerstvenie priamo do auta - McDrive. Je klimatizovaná s priestorom pre handicapovaných občanov a s prebaľovacím kútikom. Deti ocenia detskú preliezačku, dospelí letnú terasu, ktorá má kapacitu 52 miest na sedenie. Na parkovanie je k dispozícii 31 parkovacích miest. Doprava do tejto reštaurácie je možná autom, autobusom alebo pešo. V reštaurácii sa nachádza 7 pokladní.

##### 4.5.1 Hierarchia zamestnancov v reštaurácii McDonald's I.

**Vedúci reštaurácie** má na starosti celú reštauráciu a určuje úlohy manažérom reštaurácie, je zodpovedný za riadenie zverenej reštaurácie, udržiavanie trhového podielu, dodržiavanie prevádzkových noriem, dosahovanie ekonomických ukazovateľov, vedenie zamestnancov, ich nábor a vzdelávanie, rozvoj a motiváciu, trvalé plnenie obchodného plánu reštaurácie.

**I. asistent manažér** vedie celé zmeny a je zástupcom vedúceho reštaurácie.

**II. asistent manažér** vedie celé zmeny.

**Vedúci úsekov** vedie jednotlivé úseky: kuchyňu, servis a stará sa o spracovanie personálnej agendy.

**Tréner pracovníkov** vykonáva prácu pracovníka a zároveň trénuje nových zamestnancov a stará sa o pohodlie zákazníkov.

**Pracovník** sa podieľa na kvalitnej príprave a predaji pokrmov, na zásobovaní, poskytuje príjemnú, zdvorilú a rýchlu obsluhu zákazníkom, stará sa o príjemné a čisté prostredie reštaurácie.

Obr. 1 Hierarchia zamestnancov v reštaurácii McDonald's



Zdroj: interné zdroje podniku

McDonald's ponúka pracovné príležitosti vyhovujúce všetkým zamestnancom. Od pracovných pomerov na plné alebo skrátené úväzky až po dlhodobé alebo krátkodobé brigády. Uplatnenie tak môžu nájsť študenti, absolventi škôl, mamičky na materskej dovolenke, zdravotne znevýhodnené osoby aj seniori. V reštaurácii McDonald's I. Nitra pracuje 60 ľudí, z toho 30 na plný úväzok a 30 na brigádnicú zmluvu.

## 4.5.2 Analýza marketingového mixu

### 4.5.2.1 Výrobová politika

Pod pojmom produkt rozumieme všetko, čo organizácia ponúka spotrebiteľovi k uspokojeniu jeho hmotných aj nehmotných potrieb. Rozhodnutie o produkte zahŕňa otázku, ktoré tovary a služby by mali byť ponúknuté ktorej skupine zákazníkov. Kľúčovým prvkom je vývoj nového produktu.

Sortiment produktov spoločnosti McDonald's:

1. Sendviče
2. Šaláty
3. Hranolky



4. Raňajky
5. Dezerty
6. Chladené nápoje
7. Teplé nápoje

## 1. Výrobová rada sendvičov McDonald's

Tab. 5

Produkt	Popis produktu
Hamburger	teplý obložený sendvič s mletým hovädzím mäsom
Cheeseburger	teplý obložený sendvič s mletým hovädzím mäsom a syrom
Double cheeseburger	teplý obložený sendvič s dvomi plátkami mletého hovädzieho mäsa a syrom
Big Mac	luxusný teplý sendvič s dvomi plátkami mletého hovädzieho mäsa, syrom a čerstvým šalátom
Fitlet-O-Fish	teplý obložený sendvič s vyprázaným obaľovaným rybím filé, tatárskou omáčkou a syrom
McChicken	teplý obložený sendvič s vyprázaným obaľovaným kuracím plátkom vyrobeným z jemno sekaného mäsa z kuracích pŕs, omáčkou McChicken™ a čerstvým ľadovým šalátom; strúhanka ochutená korením
Chicken McNuggets	vyprázané obaľované kuracie kúsky vyrobené z jemno sekaného mäsa z kuracích pŕs podávané s omáčkou podľa výberu zákazníka; omáčky sú podávané v individuálnych baleniach
McDountry	teplý obložený sendvič s mletým sausage mäsom (bravčové, korenené), čerstvým ľadovým šalátom a paradajkou
Royal	luxusný teplý sendvič s veľkým plátkom hovädzieho mäsa (4:1) a syrom
Toast so šunkou a syrom	teplý toast so syrom a šunkou
Chicken Roll	pšeničná tortilla naplnená čerstvým ľadovým šalátom, paradajkami, omáčkou McChicken™ a vyprázaným obaľovaným kuracím plátkom vyrobeným z jemno sekaného mäsa z kuracích pŕs, strúhanka ochutená korením
Big Tasty	luxusný teplý hovädzí sendvič s veľkým plátkom mäsa (3:1) a syrom, čerstvou zeleninou (cibuľa, paradajky, ľadový šalát) a omáčkou s príchuťou grilovaného mäsa
Big Tasty Bacon	luxusný teplý hovädzí sendvič s veľkým plátkom mäsa (3:1) a syrom, slaninou, čerstvou zeleninou (cibuľa, paradajky, ľadový šalát) a omáčkou s príchuťou grilovaného mäsa
Chickenburger	teplý kurací sendvič s vyprázaným obaľovaným kuracím plátkom vyrobeným z rozmixovanej prsnej a stehennej svaloviny, Sweet Chili omáčkou a čerstvým ľadovým šalátom

Zdroj: interné zdroje podniku

Najobľúbenejším výrobkom zákazníkov McDonald's na svete a rovnako aj v Nitre je Big Mac. Tento výrobok bol zavedený na základe nápadu jedného zo zmluvných partnerov až v roku 1968. Klasickými výrobkami McDonald's sú hamburger a cheeseburger. Všetky majú jedno spoločné: 100 % čisté hovädzie mäso z vybraných častí, bez akýchkoľvek chemikálií a konzervačných prostriedkov. Hamburger bol vôbec prvým

výrobkom spoločnosti a svojou charakteristickou chuťou prilákal do reštaurácií tisícky zákazníkov.

## 2. Výrobová rada šalátov McDonald's

Tab. 6

Chef šalát	veľký šalát s vajcom, šunkou, syrom a posekanou pažitkou; na prianie zákazníka sa podáva s rôznymi zálievkami
Chicken Premier šalát	veľký šalát s nakrájaným vypráženým obalovaným kuracím plátkom vyrobeným z rozmixovanej prsnej a stehennej svaloviny (strúhanka je ochutená korením), paradajkami a krutonami; na želanie zákazníka sa podáva s rôznymi zálievkami
Záhradný šalát	malý šalát s paradajkou, uhorkou a nasekanou pažitkou; na želanie zákazníka sa podáva so zálievkou Mustard Vinaigrette (30 ml)
Ovocné vrecúško	zmes nakrájaných jabĺčok a hrozna zabalená v modifikovanej atmosfére

Zdroj: interné zdroje podniku

Reštaurácie McDonald's sú často kritizované za ponúkanie nezdravej stravy, stravy s vysokým obsahom tukov, cukru, živočíšnych produktov a soli a chudobnej na vlákninu, vitamíny a minerály. Pritom môžeme vidieť, že v ponuke McDonald's figurujú aj produkty zo zeleniny a ovocia, nielen mäsité výrobky.

Spoločnosť McDonald's v roku 2005 predstavila novú iniciatívu s cieľom zvýšiť kvalitu informovanosti zákazníkov. Zákazníci si tak môžu na väčšine obalov prečítať dôležité informácie o nutričných hodnotách znázornené formou zrozumiteľných obrázkov a stĺpcových grafov. Ide o prvý projekt tohto typu v odvetví rýchleho občerstvenia. Iniciatíva je súčasťou programu propagácie vyváženého a aktívneho životného štýlu.

## 3. Hranolky

Hranolky patria medzi najobľúbenejšie produkty. Vynikajú zlatožltou farbou a sú vyprážané na rastlinnom tuku.

## 4. Výrobová rada Raňajky

Vďaka rýchlemu spôsobu života sa raňajky v rýchlych občerstveniach stávajú už bežnými. Zákazníci si môžu vybrať spomedzi toastov, sendvičov, miešaných vajec, ale aj sladkého croissanta. Raňajky sú v ponuke každý deň do 10.30 h.

## 5. Výrobová rada dezertov McDonald's

Tab. 7

MilkShake jahodový	našľahaný mrazený mliečny koktail (polotekutá zmrazená mliečna pena) s jahodovou príchuťou
MilkShake čokoládový	našľahaný mrazený mliečny koktail (polotekutá zmrazená mliečna pena) s čokoládovou príchuťou
MilkShake vanilkový	našľahaný mrazený mliečny koktail (polotekutá zmrazená mliečna pena) s vanilkovou príchuťou
McFlurry Jahoda	dezert s mliečnou zmrzlinou ochutenou sypkou príchuťou (rôzne druhy) zamiešanou do hmoty
McFlurry Lentilky	dezert s mliečnou zmrzlinou ochutenou sypkou príchuťou (rôzne druhy) zamiešanou do hmoty
McFlurry Kit Kat	dezert s mliečnou zmrzlinou ochutenou sypkou príchuťou (rôzne druhy) zamiešanou do hmoty
McSundae jahodový	mliečna zmrzlina (mliečna zmes je vyrobená z pasterizovaného mlieka s vanilkovou príchuťou); podáva sa samostatne v plastovom kelímku poliata jahodovou polevou
McSundae karamelový	mliečna zmrzlina (mliečna zmes je vyrobená z pasterizovaného mlieka s vanilkovou príchuťou); podáva sa samostatne v plastovom kelímku poliata karamelovou polevou
McSundae čokoládový	mliečna zmrzlina (mliečna zmes je vyrobená z pasterizovaného mlieka s vanilkovou príchuťou); podáva sa samostatne v plastovom kelímku poliata čokoládovou polevou
Taštička - jablková	vyprázaný zákusok, naplnený ovocnou plnkou; obdĺžnikový tvar a typický vzhľad - zlatohnedá farba s bublinovitým povrchom
Muffin čučoriedkový	dezert z piškótového cesta (maslové s kúskami čučoriedok) v tvare bábovičky; individuálne balené; servíruje sa po rozmrazení a vytemperovaní na izbovú teplotu
Muffin čokoládový	dezert z piškótového cesta (čokoládové s kúskami čokolády) v tvare bábovičky; individuálne balené; servíruje sa po rozmrazení a vytemperovaní na izbovú teplotu
McDonut™ vanilkový	vyprázaná šiška v tvare krúžku s cukrovou polevou a vo vanilkovej príchuťi, ozdobená cukrovou ryžou; servíruje sa po rozmrazení a vytemperovaní na izbovú teplotu
McDonut™ čokoládový	vyprázaná šiška v tvare krúžku s cukrovou polevou a v čokoládovej príchuťi, ozdobená cukrovou ryžou; servíruje sa po rozmrazení a vytemperovaní na izbovú teplotu
Fruit & Jogurt	jogurt Danone s lesným ovocím

Zdroj: interné zdroje podniku

Dezerty sú čoraz viac obľúbené nielen medzi deťmi ale aj dospelými. Mnohí ocenia nielen výbornú chuť ale aj vzhľad ponúkaných dezertov. Medzi najobľúbenejšie dezerty patria muffin a jablková taštička.

## 6. Výrobová rada Chladené nápoje

Zákazník si môže vybrať spomedzi sladkých nápojov, džúsov, piva, prírodnej neperlivej a neperlivej vody. V ponuke je aj mlieko.

## **7. Výrobná rada Teplé nápoje**

Z teplých nápojov sú preferované najmä espresso káva, café Latte, horúca čokoláda, čaj a cappuccino.

Menu v reštauráciách McDonald's sa neustále rozširuje o predjedlá, dezerty a o širší výber sendvičov, často s prihliadnutím na kulinárske tradície každej krajiny. V súčasnosti McDonald's menu nie je typicky americké. V niektorých krajinách obsahuje jedlá dané národnou kuchyňou. Preto pri návšteve reštaurácie McDonald's v cudzej krajine môžeme vidieť inú ponuku ako u nás. Výrobná politika spoločnosti McDonald's je naplánovaná pre každú krajinu zvlášť.

Pri otváraní nových reštaurácií sa ponuka skladá z najznámejších výrobkov a postupom určitého času je ďalej rozširovaná. McDonald's sa neustále snaží skvalitňovať a rozširovať ponuku svojich jedál, tak aby si v jeho reštauráciách každý prišiel na svoje. Napríklad vo Francúzsku sa miestni manažéri McDonald's museli prispôbiť miestnemu vkusu a zvykom a prezentovať sa ako francúzska spoločnosť a nie ako niekto, kto plní iba príkazy z centrály.

Na Slovensku sa stretávame s menu, ktorý je veľmi blízky americkému. V našej krajine nebolo potrebné sa prispôbovať slovenskej národnej kuchyni. V blízkej budúcnosti pri príležitosti 15 rokov na trhu McDonald's pripravuje akciu „Slovenské dni“, v rámci ktorých bude ponúkať produkty typické pre našu kuchyňu.

### **Novinka McCafé**

Koncept kaviarní McCafé vznikol v roku 1993, keď bolo otvorené prvé McCafé v austrálskom Melbourne. V Európe tento koncept ako prvé predstavilo Írsko, a to na konci 90. rokov. Dnes sú kaviarne McCafé rozšírené po celom svete. Prvé McCafé na Slovensku bolo otvorené 21. augusta 2009 v reštaurácii McDonald's Trenčín, v OC Laugaricio.

McCafé je unikátna kaviareň s rozmanitými kávovými špecialitami. Ponúka 18 druhov prvotriednej kávy, 6 druhov čajov a zároveň 18 druhov dezertov od špičkových dodávateľov z rôznych kútov Európy (Taliansko, Nemecko, Maďarsko, Česká republika).

Tím McCafé sa skladá zo zamestnancov profesionálne preškolených v príprave rôznych druhov káv s cieľom získania najlepších schopností špičkového barmana. Špeciálne pre McCafé je vyrábaná vlastná zmes kávových zŕn, s výnimkou kávy Café

Americano, ktorá je pripravovaná zo zrn používaných vo všetkých reštauráciách McDonald's. Káva je vždy čerstvo pomletá a podávaná, tak ako dezerty, na porcelánovom riade. Je možné si kávu kúpiť a odnieť v špeciálnom poháriku.

V prevádzke McDonald's I. v Nitre, ktorá je predmetom skúmania, sa zatiaľ koncept McCafé nenachádza. V rámci plánovanej modernizácie sa čoskoro stane súčasťou aj tejto reštaurácie.

McCafé v nitrianskom McDonald's v obchodnom centre Mlyny sa teší veľkej obľube. Ako sa vyjadril franchisista reštaurácie McDonald's Nitra, počet zákazníkov sa zvýšil najmä vďaka novinke McCafé, keďže mnohým ľuďom predtým prekážalo pitie kávy z papierového pohára. A to ich zrejme odrádzalo aj od samotnej návštevy reštaurácie McDonald's. Na základe tejto skutočnosti verí, že koncept McCafé s radosťou prijmú aj zákazníci McDonald's I. Nitra na Štúrovej ulici.

#### **4.5.2.2 Cenová politika**

Rozhodnutie o správnej cene a cenovej stratégii je veľmi dôležité, pretože ovplyvňuje objem predaja, a tým aj zisk spoločnosti. Spoločnosti sa vo väčšine prípadov orientujú na dva spôsoby stanovenia cien – ceny orientované na objem tržieb alebo ceny prinášajúce maximalizáciu zisku.

Cenová politika McDonald's je orientovaná na objem predaja a zabezpečenie dostatočného podielu na trhu. Vzhľadom na ekonomickú situáciu a infláciu sa ceny prispôbujú kúpnej sile v jednotlivých krajinách, pričom sa nezabúda na domácu konkurenciu. Napríklad v Rakúsku stojí Big Mac 3,00 USD a v krajinách strednej Európy od 1,00 do 2,6 USD. Nákupná cenová stratégia sa teda riadi heslom, že výrobky najvyššej kvality sú k dispozícii za najnižšiu možnú cenu bez dopadu na ich kvalitu.

Cenovú politiku McDonald's na Slovensku riadi centrála McDonald's Praha, ktorá určuje ceny produktov a jednotlivé akcie, pričom jednotliví franchisisti môžu vo svojej reštaurácii prispôbiť ceny danej lokalite.

Na Slovensku sa prevádzky McDonald's pridŕžajú zásady, že ceny produktov sú v každej reštaurácii McDonald's rovnaké, aby rôznorodosť cien nespôsobila nepochopenie a nevôľu u zákazníkov.

V tomto období v reštauráciách McDonald's na Slovensku prebieha akcia „Super výber za 1 Euro“, v rámci ktorej majú každý deň zákazníci na výber z 11 produktov za cenu 1 Euro.

#### **4.5.2.3 Komunikačná politika**

V rámci komunikačnej politiky reštaurácia McDonald's využíva najmä prostriedky reklamy a práce s verejnosťou.

#### **Reklama**

Po vstupe na slovenský trh v roku 1995 začala spoločnosť McDonald's Slovakia spolupracovať s dvoma reklamnými agentúrami – DDB Neadham, Bratislava a agentúrou JC Decaux. Prezentácia výrobkov prebiehala pomocou veľkoplošných billboardov, svetelných reklamných tabúľ a reklamných letákov v mestách, kde sa nachádzali reštaurácie McDonald's.

Reklama produktov McDonald's je zameraná na kvalitu výrobkov alebo informuje o práve prebiehajúcej akcii.

McDonald's Nitra využíva z prostriedkov vonkajšej reklamy 7 ks lamposterov. Lamposter je navigačná tabuľa na stĺpoch verejného osvetlenia, ktorá slúži k orientácii účastníka diaľničnej dopravy a k vyhľadávaniu a dosiahnutiu komerčného cieľa. Spravidla je súčasťou uceleného systému informačného značenia, založeného na opakovaných pútačoch až k miestu dosiahnutia cieľa. Lampostery McDonald's sú v dobrom stave a ich umiestnenie spoločnosť McDonald's Nitra hodnotí ako veľmi dobré.

Ďalším prostriedkom vonkajšej reklamy McDonald's Nitra je billboard, ktorý sa nachádza na diaľnici od Bratislavy smerom na Banskú Bystricu.

Z printových médií spoločnosť McDonald's spolupracuje s lokálnymi novinami, ako sú Nitrianske noviny, Spravodaj a Pardon. Všetky ostatné dostupné celoslovenské noviny a časopisy považuje spoločnosť za drahé a nevhodné pre propagáciu jej výrobkov.

McDonald's nezaostáva za trendom doby a svojim zákazníkom sa prihovára prostredníctvom web stránky. Tu poskytuje informácie o firme, produktoch, novinkách, cenníkoch. K dispozícii sú aj kontaktné údaje pre návrhy a pripomienky, ale aj informácie o nutričných hodnotách produktoch.

## **Práca s verejnosťou**

Spoločnosť McDonald's si uvedomuje, že budovanie a riadenie vzťahov s verejnosťou je stále viac dôležité na trhu, ktorý je presýtený reklamou. Úspech spoločnosti McDonald's je postavený na mimoriadnej dôvere zákazníkov, ktorá spočíva v kvalitných produktoch, pohotovej obsluhu, čistote a primeraných cenách. Aj na Slovensku má každý zákazník istotu, že pri návšteve ktorejkoľvek reštaurácie McDonald's dostane rovnako kvalitnú službu.

### *Spolupráca so školami*

Spoločnosť McDonald's ponúka študentom možnosť zapojiť sa do niektorých projektov, zúčastniť sa exkurzií, a tak získať informácie o McDonald's. Spoločnosť poskytuje pomoc aj pri písaní ročníkovej alebo diplomovej práci.

### *Články v novinách*

K vytváraniu dobrého povedomia o podniku prispievajú aj pozitívne články v novinách. Snahou podnikového manažmentu je udržiavať dobré vzťahy s novinármi. V miestnych periodikách sú zverejňované predovšetkým správy o investíciách, certifikátoch kvality, prospešnej činnosti, zmene vo vedení spoločnosti.

### *Charitatívna činnosť*

Na Slovensku pomáha McDonald's zlepšovať kvalitu života ťažko chorých detí. Prostredníctvom všeobecne prospešnej spoločnosti Ronald McDonald Charity, ktorá na Slovensku existuje od roku 2003, bolo na Slovensku sprevádzkovaných 8 nadštandardných izieb, a to dve v Detskej fakultnej nemocnici na Kramároch v Bratislave a šesť na Onkologickom oddelení v Detskej fakultnej nemocnici s poliklinikou v Banskej Bystrici. Ide o "domov mimo domov" pre mamičky a rodiny malých detí - pacientov, ktorí ležia v spomínaných nemocniciach. Spoločnosť McDonald's aspoň touto formou pomáha zmierňovať utrpenie a skvalitňovať život chorým deťom a ich blízkym.

McDonald's každoročne organizuje i charitatívnu akciu World Children's Day, ktorej sa zúčastňujú známe osobnosti a priatelia firmy a pomáhajú tak získať prostriedky pre Nadáciu. McDonald's spolupracuje i s ďalšími verejne prospešnými inštitúciami, napr. Ligou proti rakovine.

Ďalším významným príspevkom McDonald's je podpora futbalového turnaja mladších žiakov McDonald's Cup.

#### *Informovanie o hospodárení s odpadmi*

V rámci práce s verejnosťou spoločnosť McDonald's informuje svojich zákazníkov o hospodárení s odpadmi, o ich recyklácii a ubezpečuje ich o zodpovednom správaní voči životnému prostrediu.

Princípom optimálneho hospodárenia s odpadmi je odpad neprodukovať. To je možné dosiahnuť voľbou vhodných materiálov a obalov, napríklad vratných miesto nevratných. Ak vzniká určitý odpad, potom by ho malo byť čo najmenej a mal by byť znovu použiteľný alebo recyklovateľný.

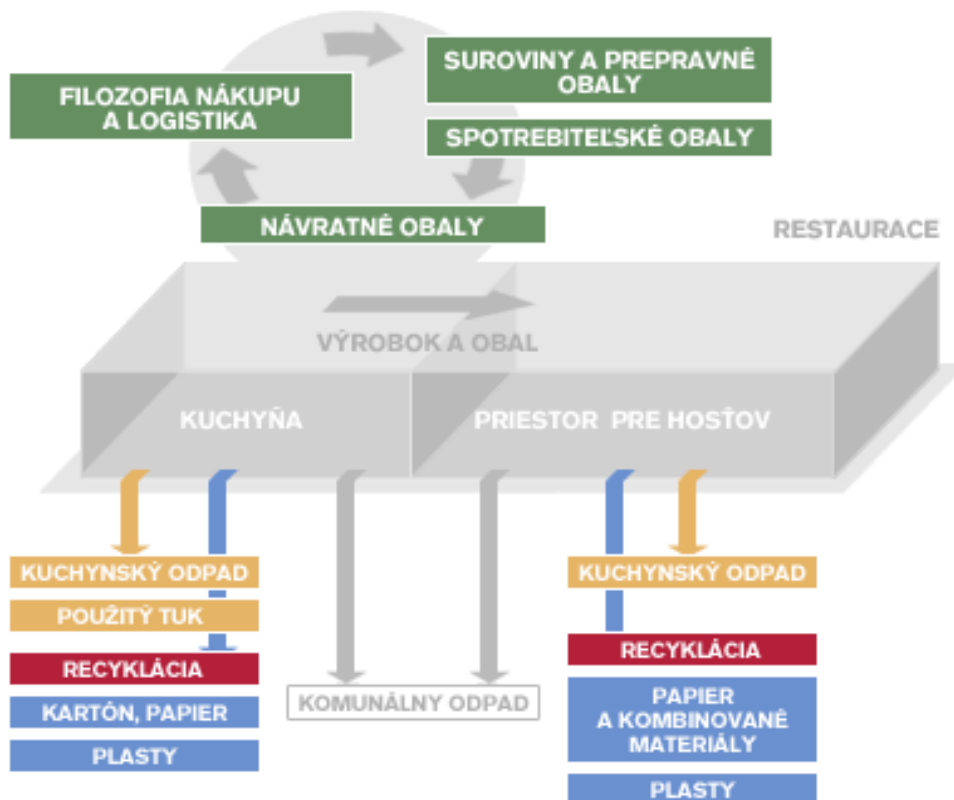
Pred recykláciou musí byť odpad náležite roztriedený. Túto činnosť majú na starosti zamestnanci reštaurácie. V realite to potom vyzerá nasledovne: zákazník odovzdá táčňu so všetkým, čo sa na nej nachádza, a obsluha jej obsah roztriedi do jednotlivých kontajnerov na plasty, papier, kuchynský a zmesový odpad. V kuchyniach sa navyše triedia polyetylénové fólie a zvlášť sa zbierajú kartóny.

Integrovaný systém hospodárenia s odpadmi funguje v rôznom rozsahu (v závislosti od typu reštaurácie) vo všetkých reštauráciách.

Obaly od výrobkov McDonald's, ktoré si zákazníci vzali so sebou, môžu kedykoľvek bezplatne odovzdať v ktorejkoľvek reštaurácii McDonald's v celej Slovenskej republike. Tu sa zamestnanci postarajú o ich využitie a recykláciu. Tak aj zákazníci môžu prispieť k ochrane životného prostredia.



Obr. 2 Schéma procesu od nákupu materiálov po ich recykláciu v McDonald's



Zdroj: interný zdroj podniku

K naplneniu potrieb reštaurácií McDonald's podniká environmentálne zdravé opatrenia. Vždy, keď posudzuje alternatívne riešenia, sú aspekty ochrany životného prostredia spolu s vhodnosťou, dostupnosťou a nákladnosťou zásadnými kritériami rozhodovacieho procesu. Zároveň sú dodržiavané štatutárne záväzky a platná národná a miestna legislatíva.

Spoločnosť McDonald's úzko spolupracuje s dodávateľmi a partnermi, aby zaistila, že tieto ohľady sú brané na zreteľ vo všetkých oblastiach podnikania.

Zaisťuje, aby dopad jej činnosti na životné prostredie bol minimálny. Sústavne vyvíja a uplatňuje opatrenia smerované k zachovaniu prírodných zdrojov.

#### 4.5.2.4 Distribučná politika

Všetky produkty ponúkané zákazníkom sú v prevádzkach McDonald's pripravované a kompletizované zo surovín a polotovarov spracovaných na základe zadania oddelení "riadenia dodávateľského reťazca" spoločnosti McDonald's.

Všetky tieto potravinárske a obalové položky sú do systému McDonald's dodávané od vybraných špecializovaných výrobcov, ktorí majú na základe sústavných a dôkladných auditov platné oprávnenie dané položky pre systém McDonald's produkovať a dodávať. Spoločnosť McDonald's má zavedený dlhodobý program poľnohospodárskej politiky MAAP (McDonald's Agriculture Assurance Programme), ktorý umožňuje získavať suroviny kontrolovaného pôvodu a zároveň preventívne odstraňovať zo životného cyklu výrobku nežiaduce faktory. V rámci tohto programu sa špecialisti zaoberajú celým životným cyklom výrobku, či je to potravina alebo obal.

Overené suroviny sú spracovávané v súlade so špecifikáciami McDonald's na prvotriedne polotovary pre prípravu pokrmov a nápojov. Nevyhnutným predpokladom pre dodávateľa je zavedený a funkčný systém sledovania kritických bodov vo výrobe (HACCP). Dodávatelia prechádzajú prísnu hygienickú a veterinárnu kontrolou zo strany štátnych orgánov, ale najmä vlastnou kontrolou McDonald's a nezávislých audítorských a inšpekčných organizácií.

Logistika a skladovanie je neoddeliteľným a podstatným článkom dodávateľského reťazca McDonald's a má tiež povinne zavedený systém HACCP a je pravidelne preverovaná aj nezávislými audítormi.

Spoločnosť McDonald's sa v každej krajine snaží zachovávať princíp zásobovania každej reštaurácie miestnymi výrobkami nakúpenými v tej krajine, v ktorej sa reštaurácia nachádza. Spočiatku boli všetky produkty dovážané z centrálného skladu, ktorý je umiestnený v Prahe. Od marca tohto roku sú všetky reštaurácie McDonald's na Slovensku zásobované zo skladu nachádzajúceho sa pri Trnave.

V dnešnej dobe väčšina podnikov znižuje počty svojich dodávateľov. Vychádzajú z predpokladu, že jeden dobrý dodávateľ je lepší ako niekoľko priemerných. Aj to jeden z dôvodov, prečo spoločnosť McDonald's spolupracuje s výhradnými dodávateľmi.

**Zoznam dodávateľov McDonald's na zásobovacom trhu v SR**

Tab. 8

<b>Dodávateľ</b>	<b>Produkt</b>
AHB Bakery	pečivo
AL INVEST	obaly zo zmesových fólií
Bartling GmbH WLS	plastové obaly
Coca-Cola	sýtené nápoje a džús pomarančový
Česlog	logistické služby
Develey	kečup, horčice, omáčky, nakladané uhorky
Eisberg	ľadový šalát, šalátová zmes, čerstvá cibuľa
Espersen	rybie mäso
Farm Frites	hranolčeky
Farma Majcichov	mliečne zmesi na shake a zmrzlinu
FHG/SEDA	papierové téglíky a škatuľky
Gebruder-Bagusat GmbH	ovocné vrecúška
Hochland	plátkový syr
Huhtamaki	plastové príbory
IPI - SEDA	papierové kartóniky
Jacobs	káva
Johnson Diversey	čistidlá
Kamo	porciovaný cukor, soľ a čierne korenie
Klaro	prostriedky na upratovanie
Kwintet	uniformy pre zamestnancov
McComplex	ovocné taštičky
Meggle	mlieko, maslo, smotánka do kávy
Mercator - EMBA	sirupy, polevy, horúca čokoláda
Papier Mettler	papierové vrecúška
Pepsi Americas	ľadový čaj
Pfanner	jablčný džús
Piringer	slamky
Plastkon	plastové tácie
Plzeňský Prazdroj	pivo
Pocoloco	tortilly
Pribina	predsmažený syr
SEDA Italy	papierové téglíky a viečka
Schisler France	papierové prebaly
Slovatys	zelenina
Spektrum	obrúsky, toaletný papier
Walter Rau	fritovací tuk
Wilhelm Weishaupl	manažérske uniformy
Zlatá vejce	vajcia

Zdroj: interné zdroje podniku

### **Výhody výhradných dodávateľov môžeme zhrnúť do niekoľkých bodov:**

- zabezpečená kvalita
- nižšia cena
- dostatočne veľký objem
- jednoduchý systém dodávania
- overená spolupráca

### **4.5.3 Franchising**

Aby sa podnik mohol dostať na nové trhy, je nevyhnutné vytvoriť si určitú stratégiu vstupu na trh. Jednou z možností, ako vstúpiť na trh, je franchising.

#### **Principy franchisingu**

Franchising predstavuje moderný systém predaja výrobkov a služieb. Systém Franchisingu McDonald's je jedným z dôležitých faktorov úspechu McDonald's vo svete. Franchising McDonald's je založený na dlhodobej zmluvnej spolupráci medzi dvoma nezávislými partnermi: podnikateľom v úlohe franchisistu a McDonald's v úlohe franchisora. Vyše 60 % všetkých reštaurácií na celom svete riadia nezávislí franchisisti. Franchisista môže používať firemnú značku, skúsenosti a ostatné autorizované práva franchisora. Na druhej strane musí spĺňať kvalitatívne štandardy franchisora a musí mu platiť poplatky. Spoločnosť McDonald's poskytuje franchisingové práva len jednotlivcom. Franchisista je obvyčajne nezávislý, stredne veľký podnikateľ, ktorý vo svojej reštaurácii zamestnáva 60 až 100 zamestnancov. Franchisista preberá zodpovednosť za riziká a výhody pri vykonávaní vhodných rozhodnutí.

McDonald's na základe svojich bohatých skúseností a štúdií vyberie lokalitu, v ktorej na vlastné náklady vybuduje reštauráciu podľa tých najnáročnejších štandardov. Franchisant si kupuje vybavenie reštaurácie a zároveň samotnú franchise, ktorá ho oprávňuje po dobu dvadsiatich rokov používať obchodnú známku a ďalšie práva spoločnosti McDonald's. Stáva sa zároveň súčasťou systému McDonald's, ktorý mu umožňuje využiť všetkých výhod z toho plynúcich, napr. centrálného nákupu, marketingových kampaní McDonald's a všetkých ďalších know how spojených so značkou McDonald's. Na druhej strane je povinný dodržiavať štandardy spoločnosti v oblasti

kvality, servisu a čistoty a odvádzať poplatky z prenájmu priestorov a za poskytnutie franchise, ktoré odpovedajú určitému percentu z obratu reštaurácie.

Prevádzkovanie reštaurácie McDonald's ponúka franchisantovi možnosť podnikateľskej sebarealizácie. Franchisa sa na viac stáva hodnotou, ktorá sa dedí z generácie na generáciu.

Franchisantom spoločnosti McDonald's môže byť iba fyzická osoba, nie je možné, aby sa držiteľom franchise stala právnická osoba. Od franchisanta sa zároveň očakáva maximálne osobné zapojenie do riadenia reštaurácie alebo reštaurácií.

Franchisisti sa môžu spoľahnúť na výraznú podporu systému McDonald's.

### **Typy franchisingu**

V Slovenskej republike existujú 2 typy franchise:

- Priama franchise (straight)
- Program BFL (Business Facilities Lease).

#### **Priama franchise (straight)**

Pri kúpe priama franchise sa franchisant stáva od začiatku majiteľom vybavenia reštaurácie. S touto formou franchise je spojená jednorazová investícia vo výške cca 17 mil. SKK, ktorá sa skladá z nasledujúcich položiek:

1. 440 000 SKK (15 000 USD) - kaucia (bezúročný vklad).
2. 1 320 000 SKK (45 000 USD) - vstupný franchisový poplatok na 20 rokov.
3. 15 250 000 SKK - vybavenie reštaurácie - kuchyňa, jedálna, dekorácia, detský kútik a vybavenie parkoviska (táto časť investície sa môže líšiť od reštaurácie k reštaurácií a závisí na aktuálnom stavu investícií).

McDonald's SK požaduje minimálne 40% v hotovosti, zvyšok je možné dofinancovať bankovým úverom.

#### **Program BFL (Business Facilities Lease)**

Tento model bol vytvorený pre výnimočne schopných kandidátov, ktorí nedisponujú finančnými čiastkami potrebnými pre získanie priama franchise. Pre BFL program je potrebné, aby uchádzač disponoval vlastným kapitálom vo výške minimálne 2,0 mil. SKK.

Tento kapitál je potrebný pre uhradenie nasledujúcich nákladov: kaucia, nákladov na otvorenie reštaurácie a nákupu prvých zásob surovín.

U tohto typu franchise je reštaurácia prenajatá franchisantovi na tri roky vrátane vybavenia reštaurácie s možnosťou akumulácie kapitálu a opcií na kúpu vybavenia reštaurácie počas troch rokov.

Spoločnosť McDonald's vyberá **pre svoje reštaurácie franchisantov**, ktorí majú:

- Určitú podnikateľskú **skúsenosť**. Tá však nemusí byť nutne z oblasti gastronómie.
- **Túžbu** byť úspešný, tvrdo pracovať a stať sa súčasťou tímu.
- **Ochotu** prejsť náročným tréningom a vzdelávacím programom v rozsahu jedného roka.
- **Chut'** zapojiť sa osobne a venovať všetko úsilie každodennému riadeniu reštaurácie.
- **Profil** silnej a úspešnej osobnosti s dôrazom na manažérske schopnosti, interpersonálne znalosti a silné finančné zázemie.

Prípadný uchádzač o franchise musí po úspešnom absolvovaní výberového konania a pred podpisom franchisovej zmluvy prejsť tréningom, ktorý by ho mal pripraviť na prevádzku reštaurácie. Absolvovanie tréningu je nevyhnutnou podmienkou na uzatvorenie franchisovej zmluvy.

McDonald's má špeciálny školiaci program pre budúcich franchisistov a ich zamestnancov. Program pre rozvoj franchisistu je vykonávaný do veľkej miery v reštaurácii McDonald's. Doba trvania programu je 9 až 12 mesiacov. V priebehu školiaceho programu sa kandidát bude systematicky oboznamovať s príslušnými prevádzkovými fázami pre úspešné vedenie reštaurácie McDonald's. Tieto majú rozsah od základných operácií po kompletne a jednotné vedenie podniku.

Prevažná časť školenia sa koná v reštaurácii McDonald's na Slovensku. Okrem toho súčasťou školenia je teoretická výuka, rozložená počas celej doby školenia. Záverečné niekoľkodňové školenie sa koná v Hamburger University v sídle spoločnosti McDonald's v Oak Brook, Illinois (USA) alebo v Mníchove v Nemecku.

McDonald's poskytuje neustále prebiehajúce školiace programy aj pre vyškolenie manažérov a personálu reštaurácie.

V súčasnosti McDonald's nehľadá nových franchisistov pre svoje reštaurácie, záujemcovia však môžu vyplniť základný dotazník, ktorý bude uložený v databáze.

McDonald's neakceptuje partnerstvá žiadneho druhu, ani otvorené a ani tiché. Tretím stranám nie je povolené, aby sa zúčastňovali na práve. Samotný franchisista musí byť jediným vlastníkom požadovaného výdaja v hotovosti a musí byť ochotný prevádzkovať reštauráciu tak, že jej bude venovať všetok svoj čas a všetko svoje úsilie. Nepovoľujú sa žiadne iné obchodné záväzky alebo povinnosti.

Firma McDonald's si sama vyberá všetky reštauračné lokality. Má viac ako 31 000 reštaurácií vo viac ako 120 štátoch po celom svete. Preto má dlhoročné skúsenosti s výberom a vývojom reštauračných miest. Majetok zakúpi alebo ho bude prenajímať od 1 majiteľa. V prípade prenájmu nie je možné, aby sa stal majiteľ franchisistom. McDonald's nechá budovu vystavať alebo ju prispôsobí svojim vlastným požiadavkám a normám. McDonald's poskytuje franchisu na jednu reštauráciu pre jednotlivca a jeho individuálne vlastnenú spoločnosť. Rozhodnutie, na ktorú reštauráciu sa poskytne franchisa pre kandidáta, je vecou McDonald's.

#### **4.5.4 Analýza konkurencie**

Reštaurácia McDonald's Nitra považuje za konkurenciu každú reštauráciu v okolí. Iba niektoré z nich ponúkajú taký rozsiahly sortiment výrobkov ako McDonald's.

Medzi hlavných konkurentov spoločnosti McDonald's v Nitre patria:

- ▶ KFC v Tesco Galéria
- ▶ Caffee & Co
- ▶ HOT POT
- ▶ OMV
- ▶ rôzne reštaurácie v okolí

Za najväčšieho konkurenta možno považovať rýchloobslužnú reštauráciu KFC (Kentucky Fried Chicken – vyprážené kurčatá z Kentucky). Ponúka podobný sortiment, ktorý sa ale narádiel od McDonald's neobmieňa v určitých časových intervaloch, ale po celý rok je ten istý. Z mäsitých výrobkov ponúka len kuracie mäso. V mnohých častiach sveta boli otvorené franchisingové prevádzky tejto siete. Na slovenský trh sieť KFC neexpanduje formou franchisingu, ale ich prevádzkuje firma Yum, ktorá je majiteľom značky KFC. Prvá prevádzka siete bola otvorená až v roku 2006 v Trnave. KFC sa

prezentuje ako „svetový expert na produkty z kuracieho mäsa so 14 000 reštauráciami, ktoré sa nachádzajú vo všetkých kútoch sveta“. V Nitre má KFC jednu prevádzku. Nachádza sa v blízkosti reštaurácie McDonald's I. v Tesco Galéria.

#### **4.5.5 SWOT analýza reštaurácie McDonald's I. v Nitre**

SWOT analýza poskytuje dôležité informácie, ktoré môžu byť využité pri marketingovom plánovaní a výbere vhodnej marketingovej stratégie. Všetky faktory je nevyhnutné posudzovať spoločne, nemôžeme ich sledovať oddelene.

##### **Silné stránky**

- výborná poloha
- otváracie hodiny
- dostupnosť
- príjemný interiér
- obmena výrobkov každé 3 mesiace
- záhradka s pestrou zeleňou
- ihrisko pre deti
- terasa v letnom období
- plánovaná modernizácia reštaurácie

##### **Slabé stránky**

- malá kapacita reštaurácie
- zlý výjazd z drive (obsluhy zákazníkov priamo do auta predajom z okienka reštaurácie)
- malé parkovisko
- zlý výjazd z parkoviska

##### **Príležitosti**

- obchodná oblasť
- výstavy
- turizmus
- študenti miestnych škôl



- väčšia kúpyschopnosť zvyšovaním zamestnanosti (napr. otvorením priemyselných parkov pri Nitre)

### **Ohrozenia**

- vznik nových reštaurácií (napr. centrum MLYNY – otvorené 9/2009)
- ďalšie centrá: PARK CITY - pozastavené
- už otvorené centrá : CENTRO - rozšírenie + zábava od 3/2009 a MAX
- priemyselné parky (napr. Sony 3000 zamestnancov) - potencionálni zamestnanci reštaurácie McDonald's

### **4.6 Reštaurácia McDonald's II. v Nitre**

V závere vlastnej práce by sme ešte v krátkosti charakterizovali reštauráciu McDonald's II. v obchodnom centre Mlyny. Táto prevádzka bola otvorená v septembri 2009 a jej súčasťou je aj McCafé, druhé na Slovensku a rovnako ako všetky reštaurácie McDonald's v SR, svojim zákazníkom ponúka kávu zo 100% zmesi odrody Arabica. McCafé nie je samostatná prevádzka, ale jedná sa o kaviareň v rámci reštaurácie. V McDonald's je umiestnená tak, aby svojim zákazníkom poskytla maximálne pohodlie a zároveň príjemné posedenie v modernom elegantnom prostredí. V ponuke sú rôzne typy shakeov, studených a teplých nápojov, šalátov, sendvičov a dezertov. Menu obsahuje podľa chuti zákazníka zvolený sendvič, porciu hranoliek, prípadne záhradný šalát a nápoj podľa výberu zákazníka. Reštaurácia bola otvorená len nedávno, ale jej návštevnosť neustále rastie.

## 5. ZÁVER

Prvá reštaurácia McDonald's bola založená v roku 1955 v USA a odvtedy sa sieť reštaurácií tejto značky rozšírila po celom svete. Značka McDonald's dnes predstavuje jednu z najúspešnejších svetových značiek. Na svete sa v priemere každé 4 hodiny otvára nová prevádzka McDonald's.

Zakladateľ spoločnosti McDonald's Ray Kroc si uvedomoval, že ľudia potrebujú kvalitu, a na tom staval svoje podnikanie. Po vyše 50 rokoch pôsobenia spoločnosť svojou činnosťou potvrdila, že kvalita, obsluha, čistota a hodnota zostali základnými hodnotami obchodnej filozofie a sú platné v každej reštaurácii McDonald's na celom svete. Inými slovami – vysoko kvalitné výrobky podávané s priateľským úsmevom v čistom prostredí za čo najnižšiu možnú cenu.

Na slovenský trh táto spoločnosť vstúpila v roku 1995. V súčasnosti sieť reštaurácií McDonald's na Slovensku pozostáva z 19 prevádzok. V Nitre sa nachádzajú 2 reštaurácie McDonald's. V diplomovej práci sme sa zamerali na analýzu využívania marketingových nástrojov v jednej z nich, ktorá bola založená franchisistom v roku 2001.

V rámci odporúčaní a návrhov by sme sa zamerali na jednotlivé politiky marketingového mixu:

### 1. Výrobová politika

Reštaurácia McDonald's ponúka široký sortiment produktov. Čím sa však odlišuje od konkurencie je to, že v pravidelných intervaloch obmieňa ponuku produktov. Vo veľkej obľube zákazníkov sú aj rôzne akcie, ako napríklad: Syrová sezóna, Mexická kuchyňa. Spoločnosť si to uvedomuje, a preto tieto akcie často používa. V blízkej budúcnosti plánuje akciu „Slovenská kuchyňa“, čím zrejme chce prilákať aj tých zákazníkov, ktorí považujú túto spoločnosť za čisto americkú, a to im na nej prekáža.

- Odporúčame, aby sa spoločnosť naďalej zameriavala na akcie podobného typu a zákazníkom ponúkala počas roka rôzne novinky a obmeny ponuky.

Spoločnosť McDonald's je často predmetom mnohých protestov zo strany zástancov zdravej výživy. Ale ako sme mohli vidieť pri analýze výrobkovej politiky, kvalita výrobkov spoločnosti McDonald's je na vysokej úrovni. V ponuke nie sú len mäsové produkty, ale aj zeleninové a ovocné. Zákazníci si môžu na väčšine obalov prečítať

dôležité informácie o nutričných hodnotách znázornené formou zrozumiteľných obrázkov a stĺpcových grafov. Tento krok hodnotíme pozitívne.

- Vzhľadom k tomu, že žijeme v dobe, v ktorej sa vo zvýšenej miere hovorí o zdravom životnom štýle, odporúčame rozšíriť ponuku „zdravých produktov“ – produktov z ovocia a zeleniny, či celozrnného pečiva. Možno tým spoločnosť priláka zákazníkov zameraných na zdravý životný štýl a aj niektorých z kruhu vegetariánov.

Novinka McCafé sa teší veľkej obľube. Spoločnosť McDonald's prišla na to, že pitie kávy z papierového pohára mnohým nie je príjemné. Podávanie kávy v porceláne nabera už inú, lepšiu úroveň. Vďaka tejto novinke sa spoločnosť teší návšteve/získaniu nových zákazníkov.

- Pozitívne hodnotíme to, že v novovybudovaných prevádzkach McDonald's bude McCafé samozrejmosťou.

Reštaurácia McDonald's si vytvorila nepriazeň u niektorých tým, že používa obaly a riady na jedno použitie, a tým zbytočne zvyšuje množstvo odpadov a plytvá surovinami z prírodných zdrojov.

- Navrhujeme, aby sa v prevádzkach používal porcelánový riad pre tých, ktorí budú konzumovať jedlo priamo v reštaurácii. V takom prípade je používanie obalov a riadov na jedno použitie zbytočné. Potom už ale o McDonald's nebudeme môcť hovoriť ako o fastfoode, ale ako o reštaurácii.

## **2. Cenová politika**

Cenovú politiku reštaurácie McDonald's v Nitre určuje centrála spoločnosti v Prahe. V tejto oblasti franchisista nitrianskej prevádzky nemá veľké kompetencie. Pozitívne hodnotíme to, že ceny vo všetkých reštauráciách McDonald's na Slovensku sú na rovnakej úrovni. Zákazníci sa tak môžu spoľahnúť na totožné produkty za rovnaké ceny v celej republike. V tomto období prebieha akcia, v rámci ktorej si zákazníci môžu vybrať z 11 produktov a zaplatiť len 1 Euro.

- Odporúčame naďalej ponúkať podobné cenové akcie. Aj týmto spôsobom si McDonald's môže získať nových zákazníkov.

### **3. Komunikačná politika**

Z komunikačnej politiky spoločnosť McDonald's v Nitre v značnej miere využíva prostriedky reklamy a práce s verejnosťou. Reklama je väčšinou zameraná na kvalitu výrobku, než na výrobok ako taký. Z reklamných médií využíva miestne inzertné médiá a médiá vonkajšej reklamy.

McDonald's si uvedomuje, že dobrá reklama nestačí, ale záleží aj na budovaní dobrých vzťahov so zákazníkmi. V rámci práce s verejnosťou spoločnosť McDonald's informuje svojich zákazníkov o hospodárení s odpadmi a ubezpečuje ich o zodpovednom správaní voči životnému prostrediu. Prostredníctvom prospešnej činnosti pomáha zlepšovať kvalitu života ťažko chorých detí na Slovensku a podporuje futbalové turnaje mladších žiakov.

- Odporúčame naďalej sa venovať prospešnej činnosti a podporovaniu mladých športovcov. Je veľa spoločností, ktoré by tiež mohli týmto smerom viesť svoje finančné prostriedky, ale nerobia to. Pozitívne správy o spoločnosti McDonald's takého typu určite prispievajú k posilňovaniu si dobrého mena.
- Pozitívne hodnotíme aj spoluprácu spoločnosti McDonald's so školami a študentmi. Priamo na svojej webovej stránke spoločnosť informuje, že poskytne pomoc pri vypracovávaní diplomovej či ročníkovej práce. To môžeme aj my potvrdiť. Franchisista McDonald's v Nitre bol počas celej spolupráce veľmi ochotný. Aj z toho je zrejmé, že spoločnosti záleží na dobrom mene a verejnosť jej nie je ľahostajná.

### **4. Distribučná politika**

V rámci distribučnej politiky môžeme vidieť výhody výhradných dodávateľov, ktoré spoločnosť McDonald's využíva.

- Zabezpečenie surovín v dobrej kvalite, za dobrú cenu, v správnom čase od jedného dodávateľa je veľkou konkurenčnou výhodou pre reštauráciu.

V diplomovej práci sme sa mohli bližšie oboznámiť s čoraz viac používaným spôsobom distribúcie – franchisingom. Má svoje výhody aj nevýhody.

- Medzi výhody pre franchisistu určite patrí menšie riziko na trhu už s preverenými produktmi či zabezpečenie školení a finančnej pomoci od franchisanta. Medzi najväčšie prednosti patrí to, že McDonald's poskytuje značku, know how a napojenie na dodávku surovín.

- Na druhej strane to pre franchisistu znamená menšiu slobodu v riadiacich rozhodnutiach či odvádzanie určitej čiastky zo zisku franchisantovi.

Znamená to, že o určité povinnosti sa franchisista nemusí starať, ale to čo je v jeho kompetencii musí vykonávať čo najlepšie, tak aby bola zabezpečená maximálna spokojnosť zákazníkov. Akákoľvek nespokojnosť s prevádzkou McDonald's nerobí zlé meno tej prevádzke, ale značke McDonald's. Preto má spoločnosť McDonald's vysoké požiadavky a prísne tréningy pre záujemcov o franchisu. Firma si dáva záležať na tom, aby podnikateľ venoval firme každodennú starostlivosť. Aj preto nemôže franchisu od McDonald's získať právnická osoba alebo niekoľko fyzických osôb. Vždy len jeden človek, ktorý sa musí podniku venovať. Takže od neho závisí, či bude biznis fungovať.

- Franchisista sa môže rozhodnúť osviežiť interiér vlastnými nápadi. Môžeme to vidieť aj v nitrianskej prevádzke. Preto odporúčame, aby franchisista robil v rámci svojich možností ďalšie úpravy v interiéri.

## **SWOT analýza**

V diplomovej práci sme sa pri analýze McDonald's v Nitre snažili identifikovať silné stránky a slabé stránky – interné faktory, ktoré sa týkajú firmy a firma ich môže ovplyvniť. V rámci SWOT analýzy sme potom prešli na príležitosti a ohrozenia – externé faktory týkajúce sa okolia firmy, ktoré firma nemôže ovplyvniť.

- ❖ Spomedzi silných stránok by sme vyzdvihli výbornú polohu a plánovanú modernizáciu, ktorá bude znamenať aj rozšírenie parkoviska. Práve jeho malá kapacita mnohých odrádza od návštevy reštaurácie.
- ❖ Veľkou príležitosťou pre reštauráciu McDonald's sú určite výstavy, ktoré sa často v Nitre konajú. Počet zákazníkov zvyšujú aj turisti, a to najmä v letnom období.

Ako každá spoločnosť aj McDonald's si uvedomuje, že otvorenie prevádzky podobného druhu, aj keď nie s takou zvučnou značkou, znamená konkurenčný boj o zákazníka. V rámci rozširovania počtu obchodných centier v meste Nitra sa konkurencia pre reštauráciu McDonald's každým rokom zvyšuje. Spoločnosť si zatiaľ drží prvenstvo, ale je len otázkou času, či nepríde niečo nové, inovatívne a pritom aj lacné. Na druhej strane, čím bude počet reštaurácií väčší, tým si ľudia viac zvyknú navštevovať prevádzky takéhoto typu. To znamená, že aj počet zákazníkov reštaurácie McDonald's sa tým zvýši.

## 6. PREHLED POUŽITEJ LITERATURY

1. BLAŽKOVÁ. 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
2. CAYWOOD. 2003. *Public relations - řízená komunikace podniku s veřejností*. Brno: Computer Press, 2003. 600 s. ISBN 80-7226-886-4.
3. CIBÁKOVÁ – RÓZSA – CIBÁK. 2008. *Marketing služieb*. Bratislava: Iura Edition, 2008. 214 s. ISBN 978-80-8078-210-8.
4. CLEMENTE. 2004. *Slovník marketingu*. Praha: Computer Press, 2004. 378 s. ISBN 80-251-0228-9.
5. FOREST- PROCHÁZKA – URBÁNEK. 2005. *Marketing. Základy a principy*. Brno: Computer Press, 2005. 149 s. ISBN 80-251-0790-6.
6. HORÁKOVÁ. 2003. *Strategický marketing*. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 200s. ISBN 80-247-0447-1.
7. HORŇÁK a kol. 2007. *Marketingová komunikácia*. Bratislava: Vydavateľstvo Book & Book, 2007. 359 s. ISBN 978-80 969099-5-7.
8. HORSKÁ. 2006. *Medzinárodný marketing*. Nitra: SPU, 2006. 223s. ISBN 978-80-8069-938-3.
9. JAKUBÍKOVÁ. 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
10. JAKUBÍKOVÁ. 2008. *Strategický marketing – strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s., ISBN 978-80-247-2690-8.
11. KITA a kol. 2005. *Marketing*. 3. prepracované a doplnené vyd. Bratislava: Edícia Ekonomía, 2005. 431 s. ISBN 80-8078-049-8.
12. KOTLER. 2003. *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
13. KOTLER – ARMSTRONG. 2004. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. 856s. ISBN 80-247-0513-3.
14. KOTLER – BES. 2005. *Inovativní marketing. Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníku*. Praha: Grada Publishing, 2005. 200 s. ISBN 80-247-0921-X.
15. KOTLER a kol. 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

16. KRETTNER a kol. 2008. *Marketing*. 3. nezmenené vyd. Nitra: SPU, 2008. 287 s. ISBN 978 – 552-0134-4.
17. MACHKOVÁ. 2009. *Medzinárodný marketing*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 200 s. ISBN 978-80-247-2986-2.
18. MACHKOVÁ - ČERNOHLÁVKOVÁ - SATO a kol. 2007. *Medzinárodné obchodné operácie*, Praha: Grada Publishing, 2007. 244 s. ISBN 978-80-247-1590-2.
19. MALLYA. 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. 252 s. ISBN 978-80-247-1944-5.
20. RAJŇÁK kol. 2007. *Cenové rozhodovanie. Tvorba – priority –stratégia*. Bratislava: SPRINT, 2007. 252 s. ISBN 80-69085-07-5.
21. SRPOVÁ – ŘEHOŘ a kol. 2010. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5
22. SOLOMON - MARSHALL – STUART. 2006. *Marketing očima světových marketing manažeru*. Brno: Computer Press, 2006. 572 s. ISBN 80-251-1273-X.
23. SVOBODA. 2006. *Public relations moderně a účinně*. Praha: Grada Publishing. 2006. 244 s. ISBN 80-247-0564-8.
24. SYNEK a kol. 2007. *Manažérska ekonomika*. 4. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 452 s. 2007. ISBN 978-80-247-1992-4.
25. TELLIS. 2000. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada Publishing, 2000. 602 s. ISBN 80-7169-997-7.
26. VYSEKALOVÁ - MIKEŠ. 2007. *Reklama. Jak dělat reklamu*. 2. aktualizované a rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 184 s. ISBN 978-80-247-2001-2.
27. ZAMAZALOVÁ. 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing, 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
28. *Čo sa v McDonald's nedozviete*. [cit. 2010-02-22]. Dostupné na: <<http://www.priateliazeme.sk/spz/?q=sk/co-sa-v-mcdonalds-nedozviete/>>.
29. *KFC – Kentucky Fried Chicken*. [cit. 2010-03-18]. Dostupné na: <<http://www.kfcslovakia.sk/index.php?id=20/>>.
30. *Kolko treba na McDonald's. Podnikanie modelom franchisingu môže byť výhodné pre obe strany*. 25.03.2010. Palo Hlubina. [cit. 2010-03-29]. Dostupné na: <<http://profit.etrend.sk/ludia-a-firmy/kolko-treba-na-mcdonald-s.html/>>.
31. *Marketingový mix*. 07.01.2010. [cit. 2010-03-15]. Dostupné na: <<http://www.podnikajte.sk/prevadzka-firmy/category/marketing/article/marketingovy-mix.xhtml/>>.

32. *Oficiálna webová stránka McDonald's.* [cit. 2009-12-15]. Dostupné na:  
<<http://www.mcdonalds.sk/sk/onas/index.shtml/>>.

33. Interné zdroje:

*Tlačová informácia McDonald's Slovakia*

*Písomná prezentácia: Havi Logistics and Česlog, January 20,2009*

*Brožúra: Vitaj v McDonald's!*

*Brožúra: McDonald's Slovakia 2005*



## 7. PRÍLOHY

- ✚ Príloha č. 1 Raňajkové menu
- ✚ Príloha č. 2 Šaláty a hranolky
- ✚ Príloha č. 3 McCafé

Príloha č. 1 Raňajkové menu

Ráno plus pohody



Príloha č. 2 Šaláty a hranolky



Príloha č. 3 McCafé

