

# **Analýza rizik při zavádění nové kampaně v restauraci společnosti PEXX Consulting, s.r.o.**

Jan Danzer

---

Bakalářská práce  
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení  
Ústav krizového řízení

Akademický rok: 2023/2024

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Jan Danzer  
Osobní číslo: L22703  
Studijní program: B1022A020002 Management rizik  
Forma studia: Kombinovaná  
Téma práce: Analýza rizik při zavádění nové kampaně v restauraci společnosti PEXX Consulting, s.r.o.

## Zásady pro vypracování

- Zpracujte teoretické pojednání k zadané problematice.
- Analyzujte rizika spojená se zaváděním nové kampaně ve vybrané restauraci.
- Vymezte problematiku oblastí a navrhněte opatření ke zlepšení procesů při zavádění nové kampaně ve vybrané restauraci.

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

1. ČASTORÁL, Zdeněk. *Management rizik v současných podmínkách*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2017. ISBN 9788074521324.
2. HUČKA, Miroslav. *Základy podnikání a podnikatelský proces*. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-3041-2.
3. NEUGEBAUER, Tomáš. *Vyhledání a vyhodnocení rizik v praxi*. 3. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-7552-072-2.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.**  
Ústav krizového řízení

Datum zadání bakalářské práce: **1. prosince 2023**

Termín odevzdání bakalářské práce: **3. května 2024**

L.S.

---

**doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.**  
děkanka

---

**Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.**  
ředitel ústavu

V Uherském Hradišti dne 4. prosince 2023

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne: 5. 5. 2024

Jméno a příjmení studenta: Jan Danzer

.....  
podpis studenta

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce teoreticky popisuje analýzu rizik při zavádění nové kampaně v restauraci společnosti PEXX Consulting, s.r.o. Cílem práce je identifikovat potencionální rizika, náležitě je analyzovat, vyhodnotit a následně vymezit problematické oblasti s koncovým návrhem konkrétních opatření. Jako hlavní metoda pro analýzu rizik bude užita univerzální metoda FMEA, díky které budou rizika, identifikovaná v kontrolním seznamu, rozřazena od přijatelných k nejvýznamnějším. S vyhodnocenými závěry se bude dál pracovat, budou monitorovány a určitě přispějí restauracím mateřské společnosti McDonald's při zavádění budoucích kampaní.

Klíčová slova: analýza rizik, kampaň, restaurace, standard, marketing

## **ABSTRACT**

The bachelor thesis theoretically describes the risk analysis when implementing a new campaign in the restaurant of PEXX Consulting, Ltd. The aim of the thesis is to identify potential risks, adequately analyze and evaluate them, and subsequently define problematic areas with a final proposal of specific measures. The main method for risk analysis will be the universal FMEA method, through which risks identified in the control checklist will be classified from acceptable to most significant. The evaluated conclusions will be further worked on, monitored, and will certainly contribute to the restaurants of the parent company McDonald's when introducing future campaigns.

Keywords: risk analysis, campaign, restaurant, standard, marketing

Chtěl bych moc poděkovat panu Ing. et Ing. Jiřímu Konečnému, Ph.D. za jednak cenné, ale i velmi příjemné konzultace, na kterých vždy panovala dobrá nálada a posouvali moji bakalářskou práci stále kupředu, krok za krokem. Dále za správné směrování práce i mě samotného. Zároveň bych chtěl poděkovat svojí rodině, hlavně snoubence, která mě vždy podržela a společně jsme zvládli nejnáročnější chvíle, které nás doposud v životech potkali. Nemůžu ale zapomenout na mého synka, který mě dokázal od soustředění a stále přibývajícího stresu vždy zachránit a vykouzlit svými činy úsměv na tváři.

*"Dva nejdůležitější požadavky pro velký úspěch jsou: první, být ve správný čas na správném místě, a druhý, něco s tím udělat."*

*Ray Kroc*

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 ANALÝZA RIZIK</b> .....	<b>12</b>
1.1 TVORBA ANALÝZY RIZIK .....	12
1.2 METODY ANALÝZY RIZIK.....	15
1.2.1 Kvantitativní metody .....	15
1.2.2 Kvalitativní metody .....	15
1.2.3 Kombinované .....	16
<b>2 MARKETING</b> .....	<b>18</b>
2.1 ZÁKLADNÍ POJMY V MARKETINGU .....	18
2.1.1 Marketingová strategie .....	18
2.1.2 Marketingový plán.....	19
2.1.3 Marketing a média.....	20
2.1.4 Marketingová komunikace.....	20
2.1.5 Marketingový mix .....	21
2.1.6 Konverze .....	23
2.2 DĚLENÍ MARKETINGU .....	23
2.2.1 Tradiční vs. digitální marketing: .....	24
2.2.2 B2B (Business-to-Business) vs. B2C (Business-to-consumer) marketing: .....	24
2.2.3 Inbound vs. outbound marketing:.....	24
2.2.4 Globální vs. lokální marketing.....	24
2.3 SEGMENTACE TRHU .....	25
2.4 TARGETING.....	25
2.5 POSITIONING.....	26
<b>3 BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI</b> .....	<b>27</b>
3.1 CÍL BOZP.....	27
3.2 OBLASTI BOZP.....	27
3.3 BOZP A ZÁKONY .....	28
3.4 ODPOVĚDNOST ZA BOZP .....	28
3.5 POVINNOSTI ZAMĚSTNAVATELE.....	28
<b>4 PROVOZNÍ BEZPEČNOST</b> .....	<b>30</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>32</b>
<b>5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI MCDONALD'S</b> .....	<b>33</b>
5.1 HISTORIE .....	33
5.2 MCDONALD'S V ČESKÉ REPUBLICCE .....	34
5.3 FRANCHISING.....	35

<b>6</b>	<b>PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI PEXX CONSULTING, S. R. O.....</b>	<b>38</b>
6.1	JAKO TO CELÉ ZAČALO?.....	38
6.2	SOUČASNOST .....	38
6.3	ZAJÍMAVOSTI.....	39
<b>7</b>	<b>PŘEDSTAVENÍ NOVÉ SEZÓNÍ KAMPANĚ.....</b>	<b>40</b>
7.1	MARKETING KAMPANĚ.....	40
7.1.1	Základní informace ke kampani.....	41
7.1.2	Komunikační prvky a manuály .....	42
7.2	PROVOZ KAMPANĚ .....	45
7.2.1	IT INFORMACE.....	45
7.2.2	PRODUKTY .....	45
7.2.3	NOVÉ SUROVINY .....	45
7.2.4	GRILL.....	45
7.2.5	Obkládací stůl – garnýr.....	47
7.2.6	Fritéza .....	48
7.2.7	UHC.....	48
7.2.8	Dodatečné drobné zařízení.....	49
7.2.11	Doporučené konfigurace jednotlivých zařízení a strojů .....	53
7.2.12	E – production .....	55
<b>8</b>	<b>ANALÝZA RIZIK PŘI ZAVÁDĚNÍ NOVÉ KAMPANĚ NA TRH.....</b>	<b>56</b>
8.1	IDENTIFIKACE RIZIK .....	56
8.2	ANALÝZA A HODNOCENÍ RIZIK.....	60
8.3	DÍLČÍ ZÁVĚR .....	67
<b>9</b>	<b>VYMEZENÍ PROBLEMATICKÝCH OBLASTÍ A NÁVRHY NA ŘEŠENÍ .....</b>	<b>68</b>
9.1	OBLAST MARKETING .....	68
9.1.1	Kontrola cen (RN = 36) .....	68
9.1.2	Kontrola markování (RN = 48) .....	68
9.1.3	Kontrola Product outage (RN = 50) .....	68
9.1.4	Aktuální ceník (RN = 30) .....	69
9.1.5	Zobrazení na McDelivery (RN = 64) .....	69
9.1.6	Zobrazení na SOK (RN = 64) .....	69
9.2	OBLAST PROVOZU .....	70
9.2.1	Dostupnost equipmentu (RN = 24).....	70
9.2.2	Aktualizovaná tiskárna štítků (RN = 20) .....	70
9.2.3	Přítlaky mas na grilu – změření mas (RN = 94).....	70
9.2.4	Nastavené E-production (RN = 60).....	71
9.2.5	Nastavení fritézy (RN = 18).....	71
9.3	OBLAST PRACOVNÍCH POSTUPŮ.....	72
9.3.1	Cíle prodeje (RN = 36).....	72
9.3.2	Soutěž pro zaměstnance (RN = 48).....	72
9.3.3	Pracovní manuály (RN = 27) .....	72



9.3.4	Proškolení zaměstnanců (RN = 90).....	72
9.3.5	Příprava surovin a obalů (RN = 64) .....	73
9.3.6	Značení surovin (RN = 100) .....	73
<b>ZÁVĚR .....</b>		<b>74</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>		<b>75</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>		<b>78</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>		<b>80</b>
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>		<b>81</b>

## ÚVOD

Bakalářská práce má za cíl identifikovat, analyzovat a relevantně ohodnotit rizika při zavádění nové kampaně v restauraci společnosti PEXX Consulting, s.r.o., což je jedna z několika franšíz již celosvětově známé globální společnosti McDonald's. Na základě ohodnocení jednotlivých rizik budou vymezeny problematické oblasti a navržena adekvátní nápravná opatření. Kampaně se střídají zpravidla každý kvartál a jejich zavedení s sebou přináší mnohá rizika, na která se musí restaurace dostatečně připravit, aby start kampaně proběhl v klidném duchu a svým hladkým průběhem přilákal co nejvíce zákazníků. Posláním této práce je vyhledat nepříjemná/nejvýznamnější rizika, se kterými se manažeři musí vypořádat a v ideálním případě najít vhodná nápravná opatření, která míru rizika sníží k méně významným či přijatelným hodnotám. Otázkou je, jaká rizika na restaurace číhají, jak ovlivňují plynulý chod restaurace a jakými nástroji se proti rizikům lze bránit.

V teoretické problematice budou rozebrána témata stěžejní pro tuto práci. Ze začátku pojem „analýza rizik“ a jak se tvoří od samotné identifikace rizik až po návrh opatření a další monitoring. Popsán bude i základní koncept metod, které se k analýze rizik užívají. Nedílnou součástí spojenou se zaváděním nové kampaně je rozhodně pojem „marketing“. V práci budou popsány základní pojmy, jak se marketing dělí i základní strategie ve vztahu k zákaznické základně. Za zmínku zároveň stojí i teorie spojená s BOZP či provozní bezpečností, což jsou problematiky, bez kterých se restaurace McDonald's neobejdou.

V praktické části se zaměřím na představení mateřské společnosti, ale i dceřiné společnosti nesoucí název „PEXX Consulting, s.r.o.“ V další části praxe bude představena samotná kampaň Maestro, která je spojená s obličejem Přemka Forejta, známého českého šéfkuchaře. V rámci kampaně bude popsána jak část marketingová, tak provozní. Další fáze se bude ubírat k samotné analýze rizik, kdy budou zprvu identifikována hlavní rizika v rámci kontrolního seznamu a následně pomocí metody FMEA náležitě analyzována a ohodnocena.

V závěru práce budou ohodnocená rizika sesumírována od přijatelných, která je nutné dál monitorovat a v případě zvýšení rizika ihned reagovat, přes významné až po nepříjemné, které je potřeba řešit bezodkladně a najít vhodné nápravné, ale zároveň preventivní opatření, aby počátky kampaní probíhaly hladce bez nedostatečně ošetřených rizik.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 ANALÝZA RIZIK

Analýza rizik je široký pojem, který každý z autorů definuje jiným způsobem a je potřeba si utřídit myšlenky. Jedni z nejvýznamnějších autorů z oblasti rizik, kterými jsou Smejkal a Rais (2013), tvrdí, že aby bylo vůbec možné minimalizovat rizika, je ze začátku nezbytné provést jejich podrobnou analýzu, která se skládá z několika kroků. Takovými kroky jsou stanovení kontextu v rámci analyzované oblasti, s jakou pravděpodobností se rizika objeví a v neposlední řadě, jaké následky zanechají ve vztahu k člověku a majetku.

Analýza rizik plní několik funkcí a jednou z nejdůležitějších funkcí je funkce preventivní. Jedině důslednou, pravidelně opakovanou a přímou analýzou rizik je možné dosáhnout úspěchu v podobě snížení pravděpodobnosti jejich výskytu a potlačit dopady již přijatých rizik.

Analýza rizik má široké spektrum využití v nejrůznějších oblastech fungování podniků, měst, krajů i států. Se zaměřením na dodržení správných procesů spojených s analýzou rizik je možné efektivně řešit vzniklé krizové situace, být na ně náležitě připraveni a zároveň ukázat cestu, kam se dál směřovat po již proběhlé ničivé události a jak znova vstát a jít.

Člověk si neuvědomuje sílu a důležitost managementu rizik, dokud se opravdu nějaká krizová událost nestane, ale mnohokrát už bývá pozdě. Proto je analyzování potenciálních rizik a jejich neustálý monitoring tak důležitý. Jedná se o sadu analytických nástrojů, které člověk ocení, když se začne „krájet chleba“ a jak v jednom z moudrých citátů popsal analýzu rizik Šefčík (2009): je jednodušší vždy schovávat zápalky než jednou hasit požár.

### 1.1 Tvorba analýzy rizik

Pro tvorbu analýzy rizik je zásadní **mezinárodní norma ISO 31 000** s názvem „management rizik“ dle Popova a kolektivu (2022), která popisuje, jaké kroky je třeba učinit před zahájením procesu analýzy rizik a doporučuje stanovit cíl, jakým se bude analýza rizik ubírat.

Pro změnu Častorál (2017) ve své knize píše o tom, že stěžejní část celého procesu řízení rizik je posuzování rizik, a to se skládá ze tří částí. V první části je potřeba identifikovat rizika v celé míře – co je způsobuje, jaký je průběh a v neposlední řadě, jaké následky mohou nedostatečně ošetřená rizika způsobit. Identifikovaná rizika se dále analyzují, tzn. jaký význam představují a jaká je pravděpodobnost jejich výskytu. Analyzovat a hodnotit rizika lze pomocí nejrůznějších metod, ať už kvalitativních či kvantitativních – podrobnosti

v podkapitole 1.2., ale spousta dalších metod vychází ze spojení právě těchto dvou celků a využívají jejich rysů. Rizika jsou hodnocena z důvodu rozdělení i do kategorií dle závažnosti, na základě vyhodnocení se rizika dělí zpravidla na rizika přijatelná, významná a nepřijatelná.

Po řádném posouzení rizik, které je zakončeno jejich vyhodnocením se přechází k rozhodnutí, která rizika budou ošetřena či přijata. Ošetření rizik skvěle vybarvuje ve své knize Pritchard (2015). Fáze ošetření rizik se věnuje hledání možností, jak s již nalezenými a ohodnocenými riziky naložit. K tomu účelu se využívá zejména strategická metoda **4T**, což je zkratka 4 různých postupů, které je možné v rámci ošetření rizik využít. Prvním postupem (**Take**) riziko převezmeme tak, jak je. To však ale neznamená, že se na něj zapomeno, nýbrž bude monitorováno a v případě změny znovu šetřeno. Druhým postupem (**Treat**) se bude s rizikem pracovat ve smyslu hledání takových nástrojů, které pomohou riziko minimalizovat na přijatelnou úroveň – tento postup je z hlediska řízení rizik neefektivnější, protože riziko reálně ošetří, tím pádem sníží. Třetím postupem (**Transfer**) bude riziko přeneseno na subjekt, který by byl schopen v případě projevení rizika adekvátně reagovat na vzniklou situaci. Většinou se jedná o pojišťovací služby. A v závěru ošetření rizik je zde poslední postup (**Terminate**), ve kterém bude riziko ukončeno, např. plánovaný projekt nebude z důvodu predikovaných významných rizik vůbec započat nebo dítě nebude ochutnávat něco, co nezná, a tím předejde riziku toho, že by mu daná věc nemusela chutnat. Rausand a Haugen (2020) ještě dodávají, že pokud je riziko i přes provedení všech naplánovaných opatření stále nepřijatelné, doporučuje se opakovat analýzu nebo přehodnotit celý proces.

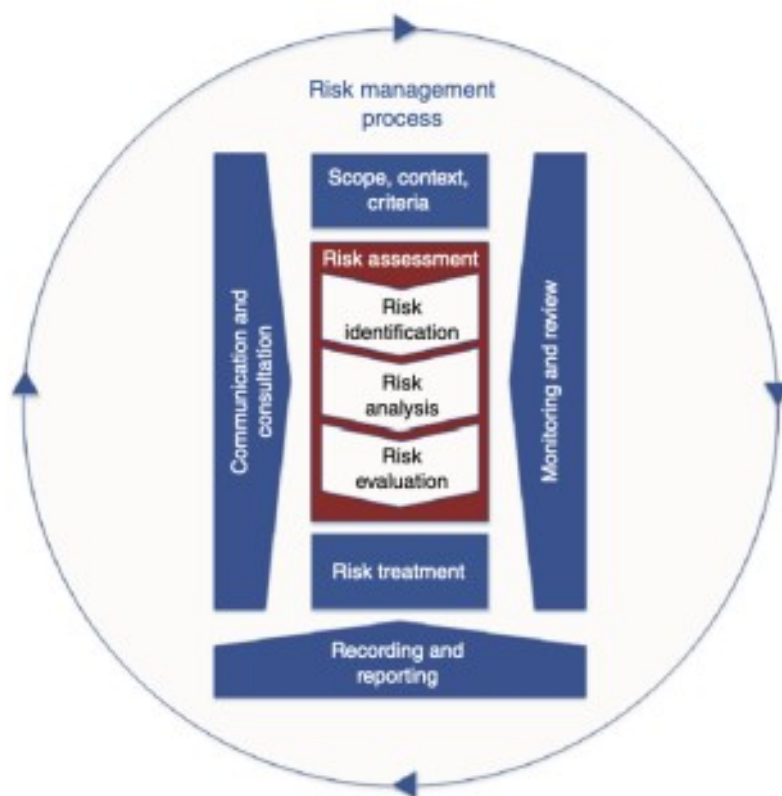
Když se vrátíme zpátky k Popovi a kolektivu (2022), zjišťují, že neméně důležitou složkou celé analýzy rizik je jasná a věcná komunikace napříč všemi účastníky daného procesu, ať už se jedná o investory, majitele, zaměstnance či vedoucí pracovníky, což potvrzují i Rausand s Haugenem (2020). Komunikace je kořenem, který drží všechny oblasti procesu pevně v zemi pohromadě a díky které je možné zajistit, aby daný systém fungoval. Vše si žádá zpětnou vazbu, koučink a další rozvoj – analýza rizik není výjimkou.

Rausand a Haugen (2020) považují za velmi důležitou část analýzy rizik taktéž monitoring. Tím, že se riziko ošetří, není ale ani zdaleka vyhráno. Časem se spousta věcí mění, stejně tak rizika. Riziko, které je dnes přijatelné, může být zítra významné, a proto není radno zapomínat na řádný přehled o identifikovaných rizicích a frekventovaný monitoring, který zajistí, že reakce na změnu přijde včas a následky nebudou tak závažné.

Pritchard (2015) ještě dodává několik variant otázek, které mohou ukázat poněkud jiný úhel pohledu na řízení rizik:

- Bylo riziko řádně ošetřeno?
- Vytvořila se v důsledku ošetření rizika, rizika nová?

Popov a kolektiv (2022) ještě zmiňují poslední krok, a to zaznamenávání procesu řízení rizik. Každá provedená analýza rizik by se měla zaznamenávat od samotné identifikace rizik po výběr přijatelných rizik, která se budou nadále monitorovat. Smyslem záznamu je uchování myšlenkových toků a již provedených analýz pro budoucí generace řešící stejný či jiný problém v daném procesu. Reporty s vyhodnocením, zdalipak vypracovaná analýza byla úspěšná či nikoliv, jsou žádoucí a pokud analýza úspěšná nebyla, tak jaké nápravné kroky byly učiněny.



Obrázek 1 Risk management process (Popov a kol., 2022)

## 1.2 Metody analýzy rizik

Metod analýzy rizik je v dnešní době nespočet a žádná z metod nefunguje pro všechna vzniklá rizika. Před zvolením konkrétní metody je důležité zvážit, co je předmětem analýzy a čeho je potřeba dosáhnout.

### 1.2.1 Kvantitativní metody

Autoři Smejkal a Rais (2013) popisují první skupinou metod, do které patří například metody: analýza selhání a jejich dopadů (FMEA), analýza kvantitativních rizik procesu anebo analýza spolehlivosti lidského činitele (HRA) jako metody, které se dají aplikovat jako výpočet součinu dvou faktorů. Prvních z nich je frekvence výskytu škodlivé události a druhým míra dopadu na lidské životy, majetek nebo životní prostředí. Dopad bývá nejčastěji vyjádřen v penězích.

Čermák (2010) zároveň považuje kvantitativní metody v porovnání s metodami kvalitativními za náročnější na zpracování z důvodu náročnosti na vstupy a také to, že její zpracování zabere mnohem více času. Dále Čermák (2010) tvrdí, že je povinností u kvantitativních metod vyjádření dopadu ve finanční částce, v čemž se shoduje v myšlenkách se Smejkalem a Raisem (2013). Výhodou však je jednodušší rozhodování v rámci řízení rizik, protože dopad je vyjádřen konkrétní veličinou – penězi, které hýbou světem.

### 1.2.2 Kvalitativní metody

Co se týče kvalitativních metod, Smejkal a Rais (2013) zde řadí například metody DELPHI, What-if, kontrolní seznam (checklist), preliminary hazard analysis (PHA), event tree analysis (ETA), SWOT analýzu či metodu HAZOP. Jedná se o metody, které těží ze závažnosti dopadu a pravděpodobnosti vzniku nežádoucí události. Patří k jednodušším a rychlejším oproti kvantitativním metodám a jsou konkrétnější.

Čermák (2010) potvrzuje tvrzení kolegů Smejkala a Raise (2013), že kvalitativní metody patří k méně náročným, jednak co se týče potřebného času na zpracování, jednak nevyžadují tolik vstupních zdrojů. Oproti kvantitativním metodám není nutné vzniklé škody vyjadřovat ve finanční částce, což způsobuje horší kontrolu nákladů.

### 1.2.3 Kombinované

Existují také metody, které kombinují obě již zmíněné skupiny analytických metod, a to jsou metody kombinované. Smejkal a Rais (2013) říkají, že kombinované metody čerpají výhradně z číselných údajů. Pro příklad do skupiny kombinovaných metod patří Ishikawův diagram (diagram „rybí kosti“) nebo univerzální metoda využitá v této práci, a tou je failure modes and effects analysis (FMEA). Z názvu vyplývá že kombinované metody využívají charakteristik metod kvantitativních a kvalitativních, a tím se umocňuje možnost jejich využití.



Tabulka 1 Nejpoužívanější metody analýzy rizik (Soják, 2016)

Český název metody	Anglický název metody	Popis	Zkratka
Bezpečnostní audit	Safety Audit	Nejstarší metoda, používá záznamy pro systematické posuzování vybraných aspektů	SA
Analýza kontrolním seznamem	Check List Analysis	Využívají se kontrolní seznamy jednotlivých položek, které analyzují stav systému. Neposkytuje informace o nebezpečí v jiných situacích	CL
Co se stane, když...	What - if Analysis	Důsledné uplatňování brainstormingu – kladení otázek, které nemusí být systematizovány	WI
Předběžná analýza nebezpečí	Preliminary hazard analysis	Rychle poskytuje podklady pro detailní analýzu. Základem je stanovení předmětu analýzy, identifikace problémů a schéma systému včetně vazeb.	PHA
Relativní hodnocení	Relative Ranking	Posuzování nebezpečí na základě fyzikálněchemických vlastností látek, kvantit a charakteristických parametrů systému. Neumožňuje sledování kauzálních souvislostí (příčina – důsledek)	RR
Studie nebezpečí a provozuschopnosti	Hazard and Operability Study	Nejrozšířenější postup identifikace nebezpečí. Používá se hlavně při kritickém posuzování nově projektovaných, rekonstruovaných i stávajících systémů.	HAZOP
Analýza režimů poruch a následků	Failure Modes and Effects Analysis	Hodnocení poruch zařízení a jejich vlivy na technologický proces na různých úrovních systému.	FMEA
Analýza stromu poruch	Fault Tree Analysis	Používá se pro určení kombinací poruch, které mohou vést ke vzniku havárie. Sestavuje se od vrcholu dolů.	FTA
Analýza stromu událostí	Event Tree Analysis	Vychází z hlavní události (havárie) a sestaví seznam příčin, které vedly k jejímu vzniku.	ETA
Analýza příčin a následků	Cause Consequence Analysis	Zkoumá počáteční rozhodující události a následující sled událostí v systému s ohledem na jejich příčiny.	CCA
Analýza lidské spolehlivosti	Human Reliability Analysis	Identifikace možných lidských chyb, jejich působení a příčiny. Součástí je identifikace důležitých míst systému, která mohou být ovlivněna lidskými chybami.	HRA

## 2 MARKETING

Michaela Gottwaldová (2023) ve svém článku skvěle uvedla pojem „marketing“. Každý si pod marketingem představuje něco jiného, laik by mohl srovnat marketing s definicí reklamy, ale opravdu marketing představuje pro většinu smrtelníků pouze slovo „reklama“? Nikoliv! Jedná se o různorodý svět několika nástrojů, které pomáhají společností propagovat jejich produkty, ale zároveň představuje techniky, jakými cílit na konečného zákazníka a jak si ho pro svůj produkt získat. Tím to ale ani zdaleka nekončí...

Stejně jako u většiny velkých pojmů, i pro marketing existuje několik definic. Podle Kotlera (2013) je marketing společenský a manažerský proces a díky němu mohou jednotlivci a skupiny uspokojit své potřeby nebo přání při procesu výroby a směny produktů a hodnot.

Dále podle Americké marketingové asociace (2024) můžeme marketing definovat jako činnost či soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, dodávání a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost jako celek.

### 2.1 Základní pojmy v marketingu

V podkapitolách níže budou rozepsány jednotlivé stěžejní pojmy a taktiky, které jsou pro marketing důležité.

#### 2.1.1 Marketingová strategie

Podle Gottwaldové (2023) z blogového článku na portálu Avedeo značí marketingová strategie dlouhodobý přístup, který organizace používá k dosažení svých marketingových cílů. Díky ní dokážeme určit cílový trh, rozpoznat potřeby i přání zákazníku ale také plánovat jakým způsobem bude organizace všechny potřeby naplňovat. Strategie by měla být základem pro všechny marketingové aktivity a rozhodnutí. Mnohokrát je spojena s analýzou trhu, konkurence a vlastních schopností firmy.

Pozor na záměnu marketingové a firemní strategie, píše článek na webové stránce Upgades.cz (2023). Dost často se stává, že je marketingová strategie nepřesně zaměněna s firemní strategií, která strategizuje pro celkový koncept společnosti v rámci různých oblastí (kvalita, partnerské vztahy, BOZP), kdežto marketingová strategie se věnuje marketingu jako takovému. Obě strategie jsou do jisté míry propojeny a najít mezi nimi balanc je velice obtížné. Firemní strategie je nadřazená té marketingové, která z firemní čerpá. Je potřeba si uvědomit, že jedině s dobře plánovanou marketingovou strategií si může

být firma schopna poradit s tím, jak pracovat se zákazníky, kterým produktům se věnovat a jakým směrem cílit propagaci produktů.



Obrázek 2 Marketingová strategie (Ševčíková, 2022)

### 2.1.2 Marketingový plán

V další části článku Gottwaldová (2023) rozebírá marketingový plán, který by měl být co nejvíce podrobný a definovat kroky, kterými bude firma schopna dosáhnout předem stanovených cílů. Žádný plán, ani ten marketingový, se neobejde bez finančního rozpočtu a časového harmonogramu pro uskutečnění plánu. Zároveň by měl marketingový plán obsahovat analýzu situace, popis cílového trhu, marketingové strategie a zejména marketingové cíle.

Webová stránka Marketingmind.cz (2017) vnímá marketingový plán dost podobně jako paní Gottwaldová (2023). Marketingový plán je v podstatě sumarizace všech informací, které marketér nasbíral během průzkumu trhu a pomocí jakých technik plánuje firma vytyčených cílů dosáhnout. V rámci přípravy marketingového plánu je vhodné strategicky analyzovat vnější prostředí, jaké má firma šance na trhu, a hlavně je nutné vše přizpůsobit filozofii firmy. Marketing firmy se bez pořádného marketingového plánu neobejde. Zpravidla se marketingový plán chystá na období 1 roku v rozsahu 5-50 stran. Marketingový plán si může vytvořit v podstatě kdokoliv pro různé účely.

 <b>Marketingová stratégia</b>	<b>VS</b>	<b>Marketingový plán</b> 
 Vlastníkom je CMO		Vlastníkom je marketingový manažér. 
 Podpora firemných cieľov. (Strategických)		Podpora marketingovej stratégie. 
 Obsahuje prvky vyššej úrovne. (Produkt, cena, značka, návody)		Obsahuje špecifické marketingové ciele, taktiky a stratégie. 
 Drivovaný biznis stratégiou.		Drivovaný makretingovou stratégiou. 
 Ponúkané firemné produkty a služby.		Vykonať marketingovej stratégie. 

Obrázek 3 Marketingová strategie x marketingový plán (Straka, 2020)

### 2.1.3 Marketing a média

Vztah mezi marketingem a médii je podle Gottwaldové (2023) klíčový pro šíření marketingových sdělení. V dnešní době přeplněné médii již neexistuje lepší způsob, jak se dostat s marketingem mezi lidi než právě ve spolupráci s médii. Média se dělí na 2 základní skupiny, a to média tradiční a digitální. Mezi tradiční patří například televize, radiostanice nebo tisk. Mezi digitální patří zejména sociální média, ale i blogy nebo online reklamy. Marketéři firem spolupracují s médii hlavně kvůli zacílení na širší spektrum potenciálních zákazníků. Využití médií zahrnuje několik složek jako reklamu, PR činnost, obsahový marketing a sociální média marketing.

### 2.1.4 Marketingová komunikace

Novák (2024), který má s marketingem zkušenosti přes dvě dekády tvrdí, že marketingová komunikace je strategický a koordinovaný proces, který spočívá v přenosu informací, zpráv a myšlenek mezi společnostmi a jejich cílovými skupinami. Marketingová komunikace slouží hlavně jako pomocný nástroj pro firmy, které se snaží zákaznické základně jasně sdělit, co nabízejí, jaké charakteristiky má produkt, který se snaží prodat a jaké výhody to konečnému

spotřebiteli přinese. Marketingová komunikace má mnoho forem, např. reklama, prodejní propagace, public relations, přímý marketing, online marketing atd. Hlavním cílem je vytvářet povědomí o značce, podporovat prodej a budovat vztahy se zákazníky.

Gottwaldová (2023) dodává, že marketingová komunikace zahrnuje veškeré metody a nástroje, které firmy využívají ke komunikaci se zákazníky a širším publikem. Jejím cílem je informovat, přesvědčovat a ovlivňovat vybrané publikum. Může zahrnovat širokou škálu aktivit, jako je reklama, osobní prodej, PR, direct marketing a digitální komunikace a mnoho dalšího.

### **2.1.5 Marketingový mix**

MarketingPPC (2024) velmi dobře charakterizuje další ze stěžejních strategických pojmů, a tím je marketingový mix, který je definován jako soubor nástrojů, které společnost používá k ovlivnění poptávky po svých produktech nebo službách. Tradiční marketingový mix se skládá ze čtyř hlavních komponent, které poznáme jako **4P**: Produkt (**P**roduct), Cena (**P**rice), Místo (**P**lace) a Propagace (**P**romotion). Tento koncept byl rozšířen na **7P** pro služby, přibýly další složky, a to lidé (**P**eople), procesy (**P**rocesses) a fyzické prostředí (**P**hysical Evidence).

#### **2.1.5.1 Produkt (Product)**

Produkt definuje design, kvalita, funkce, značka, balení záruky a další aspekty, které ho odlišují od konkurence, aby byl pro zákazníka unikátní, tím pádem lákavý. (MarketingPPC, 2024)

#### **2.1.5.2 Cena (Price)**

Cena udává, kolik zákazníci platí za produkt nebo službu. Popisuje strategii od stanovování cen (cenotvorba), slevy, platební podmínky až po další aspekty, které ovlivňují cenovou dostupnost a hodnotu produktu pro zákazníka. Dost často je cena hlavní atribut, podle kterého se zákazník rozhodne, zдалipak si produkt koupí či nikoliv. (MarketingPPC, 2024)

#### **2.1.5.3 Místo (Place)**

Místo popisuje distribuci produktu nebo služby – jak se dostane k zákazníkovi. Jde o distribuční kanály, umístění prodejen, logistiku, skladování a jakékoli další procesy, které pomáhají dostat produkt od výrobce k zákazníkovi a čím je tento systém propracovanější,

tím rychleji distribuce probíhá – v dnešní době řádově od 1 – 3 dnů má zákazník produkt doma. (MarketingPPC, 2024)

#### **2.1.5.4 Propagace (Promotion)**

Propagace označuje všechny aktivity spojené s informováním potenciálních zákazníků o produktu a přesvědčují je k nákupu. Řadí se zde nástroje jako reklama, prodejní akce, PR, osobní prodej, sociální média, email marketing a mnoho dalšího. (MarketingPPC, 2024)

Rozšíření na 7P pro služby:

#### **2.1.5.5 Lidé (People)**

Jsou to všechny osoby přímo i nepřímo zapojené do tvorby a spotřeby služby. Zahrnuje zaměstnance firmy, management, dodavatele a samozřejmě spotřebitele. Lidé hrají klíčovou roli v případě služeb, protože interakce mezi poskytovatelem a zákazníkem výrazně ovlivňuje zákazníkům zážitek a spokojenost. Přístup poskytovatele ovlivní mnohé a často bývá právě přístup zaměstnanců firmy „kamenem úrazu“, proč zákazník odejde a hledá jinde. (MarketingPPC, 2024)

#### **2.1.5.6 Procesy (Processes)**

Procesy popisují postupy, mechanismy a aktivity, kterými společnost poskytuje své služby. Efektivní procesy mohou zlepšit spokojenost zákazníků, a tím pravděpodobnost, že se zákazník vrátí. (MarketingPPC, 2024)

#### **2.1.5.7 Fyzické prostředí (Physical Evidence)**

Fyzické prostředí je prostředí, ve kterém je služba poskytována a popisuje, jak toto prostředí ovlivňuje vnímání služby zákazníky. Jde o design interiéru, vybavení, značení a mnoho hmatatelných prvků, které mohou zákazníkům poskytnout důkaz o kvalitní službě. Ať už jsou názory jakékoliv, tak první dojem udělá hodně. (MarketingPPC, 2024)



Obrázek 4 7P marketingového mixu (Pospíšil, 2024)

### 2.1.6 Konverze

Dalším klíčovým termínem, který v oblasti marketingu hraje roli, je podle Gottwaldové (2023) konverze, která označuje moment, kdy návštěvník nebo uživatel provádí specifickou, předem definovanou akci, která je pro firmu nebo organizaci hodnotná. Tyto akce mohou mít různé formy, jako např. nákup online produktu, vyplnění dotazníku s žádostí o zpětnou vazbu, registrace na webové stránce, odběr novinek, vyplnění kontaktního formuláře nebo stahování aplikace. Existuje pojem „konverzní poměr“, což v překladu znamená poměr mezi zákazníky, kteří provádí pro firmu hodnotné kroky, a zákazníky, kteří tuto možnost ignorují. Konverzní poměr patří mezi klíčové ukazatele marketingu.

## 2.2 Dělení marketingu

Marketing se dělí na základě různých kritérií a perspektiv, odráží to jeho široký rozsah a aplikaci v různých kontextech, tvrdí Gottwaldová (2023) ve svém článku. Všechny formy marketingu mají své specifické techniky, nástroje a strategie. Jsou uzpůsobeny pro dosažení našich vytýčených cílů a oslovení různých skupin zákazníků. To, jaký typ marketingu si vybereme závisí na charakteru podnikání, cílovém trhu, produktech a službách.

### 2.2.1 Tradiční vs. digitální marketing:

- Tradiční marketing (offline) obsahuje osvědčené metody, jako např. televizní i rozhlasové reklamy, tištěné inzeráty – noviny a časopisy, billboardy a přímý marketing (např. poštovní zásilky).
- Digitální marketing (online) je zaměřený na online prostředí. Jde např. o SEO - optimalizace pro vyhledávače, PPC - platba za kliknutí , emailový marketing, sociální média, obsahový marketing a další. (Gottwaldová, 2023)

### 2.2.2 B2B (Business-to-Business) vs. B2C (Business-to-consumer) marketing:

- Při B2B jde o poskytování našich produktů nebo služeb jiným podnikům. Vyžaduje specifické strategie, jako např. generování leadů (lákání zákazníků na produkty firmy), vztahy a rozhodovací procesy v podnicích.
- B2C je zaměřený na přímý prodej našich produktů nebo služeb koncovým spotřebitelům. Důraz se klade na emocionální rozhodování, brand awareness (povědomí zákazníků o značce) či zákaznickou loajalitu. (Gottwaldová, 2023)

### 2.2.3 Inbound vs. outbound marketing:

- Inbound láká zákazníky tím, že vytváří užitečný a zajímavý obsah, který je důležitý pro jejich potřeby či zájmy. Používá techniky jako např. blogy, obsahový marketing, SEO a sociální média.
- Outbound představuje tradiční metody, jako jsou reklamy, přímý prodej nebo telemarketing. Snaží se aktivně dosáhnout potenciálních zákazníků. (Gottwaldová, 2023)

### 2.2.4 Globální vs. lokální marketing

- Globální rozšiřuje marketingové aktivity na mezinárodní trh. Je při něm nutné pochopit různé kultury, právní předpisy a tržní trendy ve více zemích.
- Lokální marketing se orientuje na zákazníky v konkrétní geografické oblasti a využívá lokalizované marketingové strategie. (Gottwaldová, 2023)



## 2.3 Segmentace trhu

Bruk (2023) velmi dobře vystihuje segmentaci trhu je strategický proces, ve kterém jde o rozdělení širokého trhu na menší celky - cílené skupiny nebo segmenty. Segmenty jsou definovány na základě společných charakteristik, jako jsou např. demografické údaje, chování, potřeby nebo preference. Díky segmentaci trhu mohou podniky lépe pochopit a uspokojit potřeby svých zákazníků, a to vede k efektivnějšímu marketingu a prodeji produktů.

Dále Bruk (2023) považuje segmentaci trhu jako klíčovou součást marketingové strategie každého podniku. Bez ní by podnik velmi těžko určil, na jaké zákazníky se zaměřit a jaké produkty nebo služby nabízet. Další výhodou segmentace trhu je, že pomáhá podnikům optimalizovat své zdroje tím, že se zaměřují na ty segmenty, které jsou pro ně nejprofitabilnější. (Bruk, 2023)



Obrázek 5 Behaviorální segmentace zákazníků (Petrtýl, 2018)

## 2.4 Targeting

Podle portálu Evolution marketing (2024) je targeting neboli cílení proces, který zahrnuje výběr vhodného trhu (cílových segmentů) pro daný produkt na základě již rozděleného trhu na menší celky.

Při výběru jsou klíčová 3 kritéria:

- velikost segmentu,
- potenciál růstu segmentu,
- atraktivita segmentu.

Cílení pomůže vybrat firmě ten segment, který je pro ni nejrelevantnější a nejziskovější. Účelem targetingu je efektivně zacílit na potenciální klienty, hlavně na takové, kteří budou

mít s největší pravděpodobností zájem o konkrétní produkt. Pro firmu je důležité správné načasování, a hlavně zacílení na správnou skupinu zákazníků. Avšak ani správné načasování v kombinaci se zacílením na správnou skupinu zákazníků se neobejde bez relevantního obsahu sdělení.

## **2.5 Positioning**

Portál Managementmania.cz (2016) charakterizuje positioning doslovným přeložením jako umístování. Jde o vytváření vjemů, názorů a postojů v myslích zákazníků spojených se značkou podniku (organizace) nebo jeho výrobků či služeb. Díky umístování můžeme u zákazníku vyvolat žádoucí psychické procesy a obsahy, které jsou spojené s kvalitou, cenou, užítkem, image apod. Positioning je způsob, kterým se podnik a jeho výrobky mohou odlišovat vůči konkurenci a vytvářet si svoji unikátní a nezaměnitelnou image. Positioning je součástí marketingového řízení.

### 3 BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI

Šimek (2015) uvádí, že bezpečnost a ochrana zdraví při práci (zkratka BOZP) je interdisciplinární nebo též mezivědní obor. Lze ho definovat také jako legislativou stanovená pravidla nebo opatření, jejichž úkolem je předcházet ohrožení nebo poškození lidského zdraví při pracovním procesu. V současné době však neexistuje žádná oficiální definice BOZP, a proto v odborné literatuře nalezneme různé definice na zajištění bezpečnosti práce, v závislosti na úhlu pohledu.

Podle Neugebauera (2018) už dnes nejsou požadavky na zajištění BOZP stanoveny direktivně, ale odvíjejí se od vyhledaných a vyhodnocených rizik při práci. Podle jeho tvrzení to umožňuje přesněji definovat požadavky na zajištění BOZP v jednotlivé firmě nebo instituci, avšak klade to vyšší nároky na zaměstnavatele, kteří jsou za BOZP odpovědní.

#### 3.1 Cíl BOZP

Šimek (2015) dále ve svém článku píše, že BOZP je souhrnem všech opatření ze strany zaměstnavatele, která mají za cíl zamezit vzniku ohrožení či poškození zdraví nebo ztrátám na životech pracovníků. Opatření mohou být technologická, technická, právní, organizační či administrativní. Soubor těchto opatření je nazýván prevence rizik.

Zaměstnavatel má při zajišťování úkolů prevence rizik osobu, která mu pomáhá a je odborně způsobilá v prevenci rizik v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Tento člověk se nazývá bezpečnostní technik, lidově též "bezpečák", nebo "OZO" (odborně způsobilá osoba). Dnes je už spíš poradním nikoli výkonným orgánem zaměstnavatele. (Šimek, 2015)

#### 3.2 Oblasti BOZP

Šimek (2015) též vyjmenovává výčet oblastí BOZP:

- management a řízení rizik (vyhledání a hodnocení rizik, kategorizace),
- technické a organizační požadavky na pracovní prostředí, na organizaci práce a na pracovní postupy,
- školení zaměstnanců,
- poskytování osobních ochranných pracovních prostředků, mycích, čisticích a dezinfekčních prostředků a ochranných nápojů,

- zakázané práce a pracoviště (obecně zakázané práce a práce a pracoviště zakázané některým skupinám zaměstnanců),
- bezpečnost technických zařízení (vyhrazených, tzn. elektrických, plynových, tlakových a zdvihacích, ale i ostatních),
- hygienu práce,
- pracovně-lékařské služby (kontroly pracovišť, zdravotní prohlídky zaměstnanců atd.),
- ergonomii,
- bezpečnostní značení a signály,
- řešení pracovních úrazů a nemoci z povolání.

### 3.3 BOZP a zákony

BOZP musí řešit každý zaměstnavatel, který má více jak jednoho zaměstnance, tzn. každý zaměstnavatel, podle informací uvedených na portálu Aptien.com (2023).

Základní přehled právních předpisů v oblasti bezpečnosti práce v České republice:

- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 309/2006 Sb., kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy (zákon o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci), ve znění pozdějších předpisů.

### 3.4 Odpovědnost za BOZP

Člověk, který je odpovědný za BOZP na pracovišti, se lidově říká "bezpečák", bezpečnostní technik, nebo také OZO (odborně způsobilá osoba). (Aptien.com, 2023)

### 3.5 Povinnosti zaměstnavatele

Povinností zaměstnavatele v rámci BOZP je celá řada a rozhodně není žádoucí vnímat tyto povinnosti jako něco, co zaměstnavatele otravuje. Opak je pravdou, všemi povinnostmi,

které má zaměstnavatel v rámci BOZP uloženy, je možné efektivně předcházet pracovním úrazům i nemocem z povolání.

- poskytnout bezpečné pracoviště v souladu s požadavky BOZP,
- poskytnout bezpečné pracovní nástroje a vybavení, včetně ochranných pracovních prostředků (OOPP),
- provádět pravidelnou a předepsanou údržbu pracovního vybavení i pracoviště,
- řádně označit riziková pracoviště, nástroje nebo úkony,
- mít potřebné směrnice a pracovní předpisy,
- provádět pravidelná školení v oblasti bezpečnosti práce (zajistit, že pracovníci následují předpisy),
- provádět pravidelné lékařské prohlídky,
- zajistit řádné nahlášení pracovních úrazů a dalších pracovních incidentů na pracovišti,
- zajistit evidenci všech nemocí, úrazů spojených s prací,
- poskytnout součinnost státním orgánům při kontrolách,
- poskytnout jim potřebnou dokumentaci. (Aptien.com, 2023)

## 4 PROVOZNÍ BEZPEČNOST

Podle článku od Mrázkové (Ďuricové), Lapkové a Malíka (2017-2019) je chápána provozní bezpečnost jako nepřetržitý provoz firmy, podniku, nebo systému za předvídatelných provozních podmínek. Cílem provozní bezpečnosti je zajistit plynulý provoz, ideálně bez jakýchkoli závad, přerušení nebo v nejhrošším případě až zastavení činnosti.

Dle firmy QSJ s.r.o. (2017) provozní bezpečnost firmy znamená:

- předcházení škod,
- pokrytí rizik spojených s jejím fungováním,
- průkazné přínosy v podobě úspor nákladů na provoz společnosti,
- splnění všech legislativních požadavků,
- dokonalá propojenost všech nabízených služeb a tím jednoduchá komunikace.

Dále vzkazují Mrázková (Ďuricová) a spol. (2017-2019), že chod firmy musí být neustále zajištěn. Majitel nebo bezpečnostní manažer musí vyspecifikovat klíčové procesy a systémy, které jsou pro provoz nezbytné. Základním krokem je nastavení systému řízení rizik. Cílem je, aby firma pochopila a poznala své klíčové prvky a stav jejich současného zabezpečení. První krok, který je jedním z nejdůležitějších – stanovení kontextu, poznání svého prostředí, a hlavně definování klíčových fází provozu, bez kterých by podnik přestal fungovat, nebo by byla jeho činnost omezena. Obecně se sledují řídicí systémy, provozní systémy, komunikační systémy atd. Je nutné nastavit proces detekce výpadku a nefunkčnosti těchto systémů, na které bude okamžitě reagováno. Analýza rizik je zaměřena na vyhledání rizik, která jsou pro podnik nejkritičtější. Vyhodnocení rizik slouží k tomu, abychom stanovili rizika, která budeme řešit. V další fázi, kterou je zvládání rizik, se snažíme rizika minimalizovat, eliminovat, a pokud ani jedno nejde, pak se na ně připravit. I v této fázi můžeme jít cestou zkvalitňování detekce, kdy je pro nás kritický čas odhalení poruchy a začátek reakce na ni. Největší ztráty dochází právě v čase, kdy selhání systému není odhaleno, a tudíž na něj nikdo nereaguje. Hlavním cílem provozní bezpečnosti je teda zajistit chod firmy či podniku z pohledu provozu. Zabezpečují se tedy ty činnosti, které by mohly tento chod výrazně narušit, nebo dokonce úplně zastavit. Každá oblast, každá firma má jiná aktiva, která tvoří provoz a jsou nezbytná pro jeho plynulost. Důležitým krokem je tedy

detailní seznámení s konkrétním podnikem nebo systémem, poznání všech procesů a následné definování aktiv. Dále se postupuje podle fází řízení rizik.

### **Hrozby provozní bezpečnosti**

Hrozby provozní bezpečnosti jsou hrozby, které mohou ohrozit provoz vybraného objektu nebo mohou tento provoz úplně vyřadit z funkčnosti. Mají na to přímý vliv následující faktory:

- provozní technologie,
- řídicí systémy zajišťující provozuschopnost organizace,
- provozní informace,
- provozní události,
- procesy organizace.

Dále s těmito faktory úzce souvisí právě hrozby, které mohou uvedené faktory ovlivnit.

Hrozby provozní bezpečnosti:

- krátkodobá až dlouhodobá ztráta anebo výpadek provozní technologie,
- krátkodobá až dlouhodobá ztráta funkčnosti řídicího systému organizace,
- úplná ztráta funkčnosti provozní technologie anebo řídicího systému organizace,
- ztráta anebo změna provozní informace, která má přímý vliv na bezpečnost objektu,
- provozní událost (specifické pro konkrétní druhy objektů),
- změna procesů řídicích provoz organizace.

Jednotlivé hrozby provozní bezpečnosti se liší vzhledem k povaze a druhu objektu. Každý objekt může mít různé hrozby. Jsou přímo ovlivňovány např. druhem objektu, vnějšími faktory objektu a nastavením procesů objektu. (Mrázková (Ďuricová), Lapková, Malík, 2017-2019)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**



## 5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI MCDONALD'S

V této kapitole bude představena společnost McDonald's, která je pro tuto bakalářskou práci klíčová.

### 5.1 Historie

Z oficiálních webových stránek McDonald's (2024) je patrné, že všechno začalo u bratrů Richarda a Maurice McDonaldů, kteří si 15. května 1940 pořídili v jihokaliifornském San Bernardinu svou první restauraci s názvem McDonald's Barbeque, což potvrzuje i článek na portálu Idnes.cz (2020). Příliš se nelišila od podobných restaurací té doby, nabízela i velmi populární obsluhu až do auta. Dlouho uvažovali nad tím, jak procesy v restauraci inovovat. Přišli k podobnému modelu jako Henry Ford o půlstoletí dříve, tzn. zavedení pásové výroby v gastronomickém světě – každý zaměstnanec měl svoje místo a každý krok byl přesně definován. Jejich postup inspiroval mnoho podnikatelů a v první půli 50. let prodali několik licencí na svůj podnik. Skutečný průlom však značka McDonald's zažila až poté, co se do ní vložil potomek českých imigrantů Raymond Albert Kroc, proto je za oficiálního zakladatele společnosti považován právě on v roce 1955, což potvrzuje i kampaň s ikonickým sendvičem s názvem „1955“, která byla na českém trhu několik let zpátky na počest onoho založení společnosti pod jeho taktovkou.

Ray se vypravil k McDonaldům poté, co pro svůj podnik koupili neobvykle mnoho mixérů, se kterými podnikal právě Ray. Přístup kalifornské firmy k prodeji jídla ho zaujal, byl okouzlen promyšleným systémem „jak kvalitně a rychle občerstvit co nejvíce lidí“. Bratrům nabídl, že vstoupí do jejich podniku a dodá jim model pro obchod, který si v té době promýšlel, tzn. on bude jezdit po jednotlivých státech v USA ale nebude zakládat nové pobočky a restaurační řetězce, ale bude nabízet místním drobným podnikatelům tzv. franšízy. To znamenalo značku a know-how a centrální firma bude za to dostávat část ze zisku. V roce 1961 koupil firmu McDonald's za 2,7 milionu amerických dolarů. (Oficiální stránky McDonald's, 2024)

V roce 1962 bylo pod vedením Raye Kroca již 500 funkčních restaurací s miliardou prodaných hamburgerů. V 60. a 70. letech prorazilo McDonald's do Kanady, Japonska, Austrálie, Německa a Velké Británie. Později v 90. letech expandovalo do střední a východní

Evropy. Společnost si v těchto letech podmaňuje již celý svět a právem patří k hybné síle a inovátorem v gastronomickém světě. (Oficiální stránky McDonald's, 2024)

Od roku 2020 má McDonald's deváté nejvyšší globální ocenění značky (z deseti největších značek na světě). V roce 2021 měl McDonald's 40 031 poboček a toto číslo stále roste. (Oficiální stránky McDonald's, 2024)

## 5.2 McDonald's v České republice

Dle oficiálních stránek McDonald's (2024) stojí za zmínku fakt, že první restaurace v České republice se otevřela 20. března roce 1992 ve Vodičkově ulici. Před restaurací se tvořily fronty dlouhé stovky metrů, které musely být regulovány policií, a restaurace za svůj první den provozu obsloužila rekordních 11 000 zákazníků. Už tehdy si mohli objednat např. Cheeseburger, Big Mac, jablečnou taštičku nebo shake. Zajímavé je také to, že právě restaurace ve Vodičkově ulici byla první, která se v ČR proměnila ve franšizu; v roce 1995 ji získal Karel Suk.

Důležité milníky:

- V roce 1993 se otevřelo první Drive-Thru, a bylo to v restauraci ve Velkém Meziříčí na D1.
- V roce 1997 byl představen první ročník McDonald's Cupu. Postupně se vypracoval na největší turnaj ve fotbale pro děti z prvních stupňů základních škol.
- Od roku 2000 řetězec třídí všechny obalové materiály, olej z fritéz je využíván v rámci druhotného zpracování a biologicky rozložitelný odpad je zpracováván v kompostárnách nebo bioplynových stanicích.
- V roce 2002 byl založen Nadační fond Dům Ronalda McDonalda, který je součástí mezinárodní organizace Ronald McDonald House Charities.
- V roce 2009 bylo v Průhonicích u Prahy otevřeno první McCafé.
- Od roku 2010 mají všichni zákazníci McDonald's Wi-Fi zdarma.
- V roce 2015 byly představeny dotykové samoobslužné kiosky.
- V roce 2017 přivítal český McDonald's miliardtého zákazníka.

- Od roku 2018 si zákazníci mohli pochutnávat na burgerech s dovážkou prostřednictvím McDelivery.
- V roce 2019 byla otevřena první restaurace nové generace v tzv. EOTF (experience of the future) provedení, které prioritizuje kvalitu služeb a využívání moderních technologií.
- V roce 2019 se otevřela 100. restaurace v Opavě.
- V roce 2022 se otevřel v areálu Fakultní nemocnice v Motole první český Dům Ronalda McDonalda – poskytuje zdarma zázemí až 21 rodinám těžce nemocných dětí.

V roce 2023 byla představená služba My Order v aplikaci McDonald's – možnost předobjednávky skrz telefon. (Oficiální stránky McDonald's, 2024)

Další rok, konkrétně 28.2. 2024 se otevřela 121. restaurace na rohu ulic Dlouhá a Revoluční v Praze. Společnost tak naplňuje svoji strategii o rozšiřování počtu poboček po celé zemi. V současnosti zaměstnává McDonald's v České republice více než 8 000 lidí, kterým nabízí zázemí stabilní firmy, flexibilitu i možnosti kariérního růstu. I díky tomu se společnost McDonald's v roce 2024 umístila na prvním místě v prestižní studii TOP Zaměstnavatelé. Zlatou medaili získala v kategorii pohostinství. (Oficiální stránky McDonald's, 2024)

### 5.3 Franchising

Webová stránka Topfranchising.cz (2024) tvrdí, že franchising má své kořeny již ve středověku, konkrétně ve Francii. Odtud tedy pochází pojem „franchise“ a znamená koncese či licence. Franchising je pronájem práv k podnikání. První strana - společnost poskytuje licenci a zaběhnutou obchodní značku a druhá strana - franšizant podle přísných pravidel pod touto značkou samostatně podniká.

Začátek rozvoje franchisingu v ČR se udává do roku 1991, kdy do země začali přicházet první zahraniční franchisové systémy. Nejoblíbenějším oborem je gastronomie – rychlá občerstvení, restaurace, kavárny a čajovny. (Topfranchising.cz, 2024)

Preuss (2023) ve svém blogu „dostupnyadvokát.cz“ zmiňuje několik nejběžnějších typů franšíz, například:

- rychlé občerstvení – McDonald's, Subway, Ugo a Burger King,
- kavárny – Starbucks, Kofi Kofi nebo Trdlokafe,
- večerky, čerpací stanice a maloobchodní prodejny – Flop, trafik Relay nebo síť čerpacích stanic OMV,
- hotely a motely – Hilton či Pytloun Hotels,
- fitness řetězce – BodyBody, Body Express nebo Contours fitness pro ženy,
- realitní kanceláře a společnosti spravující nemovitosti – RE/MAX nebo Century 21.

### **Franšizy McDonald's v ČR**

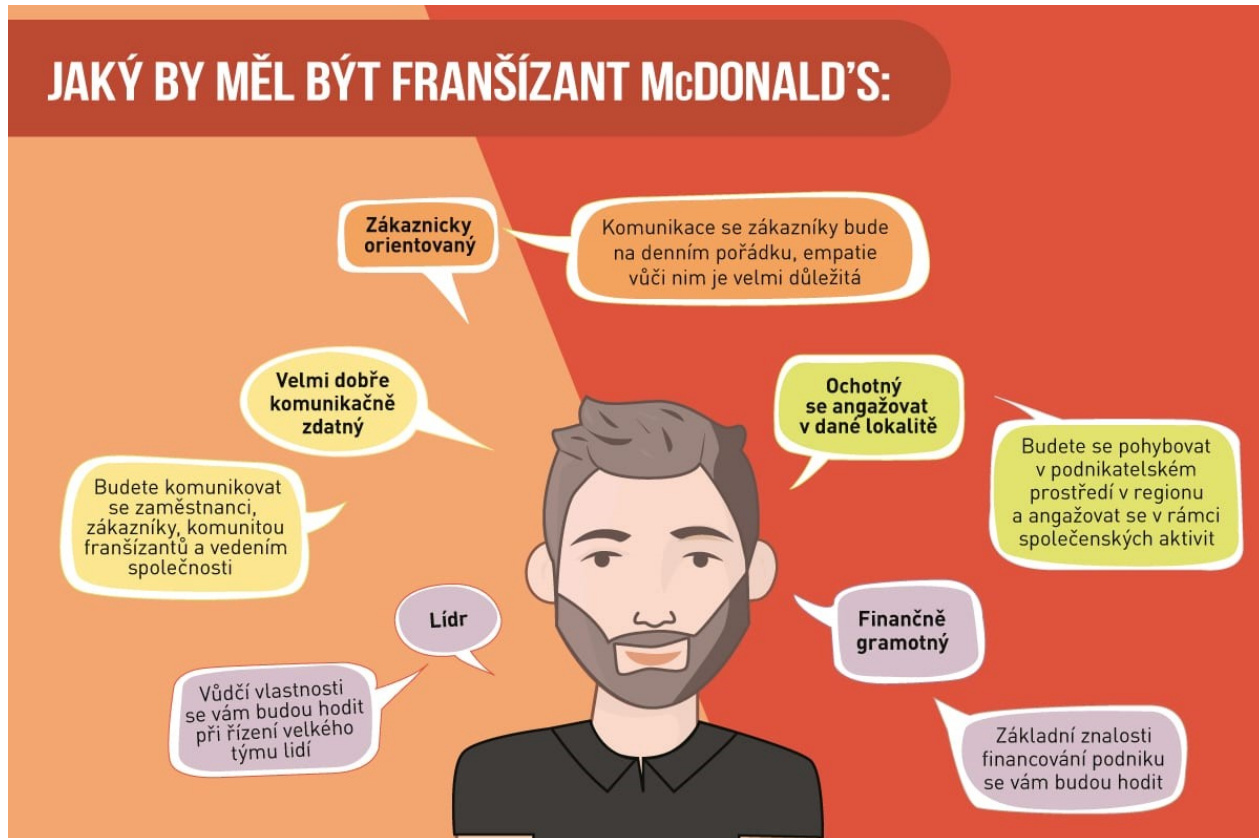
Již 25 českých podnikatelů může dosvědčit, že „*Franchisa je jako životní byznys.*“

Dle oficiálních stránek McDonald's (2024) jsou v Česku všechny restaurace McDonald's formou franšiz. Značka se pronajímá licenčním partnerům, nazývají se franšizanti a těch je momentálně 25. Provozují 121 restaurací po celé České republice. Naopak, restaurace sídlíce na Slovensku, kterých je v současné době 43, jsou v převážné části pod přímým vlastnictvím McDonald's (McCop, co.) a až teprve posledních pár let se pomalu mění na franšizy a jdou do rukou licenčních partnerů.

Co by měl franšizant vědět a jaké atributy je třeba splnit, než se rozhodne být majitelem restaurace?

- Musí mít vysokoškolské vzdělání a manažerské zkušenosti.
- Musí mít dostupnost finančních prostředků ve výši aspoň 10 milionů korun.
- Musí být ochotný změnit bydliště a přestěhovat se do vzdálené restaurace, protože společnost McDonald's provádí výběr lokality, a dokonce vlastní budovu, ve které se jeho franšiza nachází. McDonald's ji franšizantovi pouze pronajímá.
- Cena restaurace se pohybuje v rozmezí od 12 do 25 mil. Kč – 40 % z ceny restaurace musí franšizant vyplatit z vlastních zdrojů, zbytek může být úvěr od banky, který ale musí být na jeho jméno.

- McDonald's zajistí zpracování designu a vybavení provozovny, ale všechno však platí franšizant.
- Smlouva se uzavírá na 20 let.
- Čeká ho 12 – 14 měsíční trénink – jedná se o tréninkový plán, v němž si projde všechny pozice v restauraci McDonald's – práci na všech stanovištích, trénink nových zaměstnanců, vedení směny, vedení jednotlivých oblastí řízení restaurace i vedení restaurace. Zároveň mu McDonald's poskytne všechna potřebná školení a projde si i manažerskými kurzy.
- Netřeba zapomínat, že ho čeká ho nespočetně mnoho poplatku, např. měsíční výdaje za franšizu mohou dosáhnout od 10 až do 18 % z celkových tržeb. Všechno závisí od atraktivity lokality, ve které se restaurace nachází ale aj od jejího tržního potenciálu.
- Mezi další výdaje patří např. 5 % poplatků za pronajímání značky a 5–6 % z tržeb jde na marketing. (Topfranchising.cz, 2024)



Obrázek 6 Jaký by měl být franšizant McDonald's (Topfranchising.cz, 2018)

## 6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI PEXX CONSULTING, S. R. O.

Společnost, která byla vybrána pro tuto bakalářskou práci a která bude v této kapitole představena, se nazývá PEXX Consulting, s.r.o. Za firmou stojí podnikatel Petr Štefek, který má 58 let a je ze Zlína. V McDonald's působí už 31 let.

### 6.1 Jako to celé začalo?

V článku na portálu Workplace.com (2022) p. Štefek uvádí, že dřív pracoval jako směnový mistr chemických závodů v Ostravě, ale výroba se postupně utlumovala a on řešil, co bude dál. Zahlédl inzerát, že společnost McDonald's hledá pracovníky pro svou tehdy první restauraci v Opavě. Na konkurze jich bylo 300, uspělo jich 30 a on byl mezi nimi. V roce 1993 nastoupil na trénink, začínal jako běžný crew zaměstnanec provozu. Následně se přes všechny pozice vypracoval až na vedoucího restaurace a po 2 letech dostal nabídku vést restauraci ve Velkém Meziříčí. Později v roce 1997 působil jako vedoucí opět v Opavě, následně se přesunul do Prahy, kde působil 2 roky jako konzultant a v roce 1999 se jako konzultant přesunul zpět na Moravu. V roce 2004 se rozhodl pořídit vlastní franšizu a dostal možnost provozovat 2 zlínské restaurace, ve kterých působí dodnes.

### 6.2 Současnost

Dále v článku (Workplace.com, 2022) tvrdí, že p. Štefek v současnosti provozuje 6 restaurací v brněnském a zlínském regionu a další je ve výstavbě v Kunovicích. Dohromady zaměstnává cca 450 lidí. Na všech restauracích uplatňuje stejně přísná pravidla řádného provozu a hygieny a stejné nároky na kvalitu finálního produktu. Nejdůležitější je pro něho slušné chování, oboustranná důvěra a dodržování standardů.

Tabulka 2 Přehled restaurací (zdroj: vlastní)

Přehled restaurací společnosti PEXX Consulting, s. r. o.			
Jihomoravský kraj	Brno - nám. Svobody	Brno – Tři kohouti	Brno – U Globusu
Zlínský kraj	Zlín - nám. Míru	Zlín – OC centro Malenovice	Zlín - I. Veselkové

### 6.3 Zajímavosti

- Kromě svého businessu má p. Štefek velmi silný vztah k Barum Czech Rally. Od roku 2021 sponzoruje Barum Czech Rally i Green Rally a propaguje tak tzv. čistou mobilitu. Nejdřív to bylo vozidlo „plug in hybrid“ a v následujícím roce mu přibylo nové vozidlo již plně elektrické.
- V roce 2023 jako první a zatím jediný franšizant zprovoznil na střeše své restaurace ve Zlíně solární panely.
- Dlouhodobě spolupracuje s Domovem dětí a mládeže Astra ve Zlíně, s organizátory dětských táborů, s klubem gymnastiky a v Brně podporuje Fakultní nemocnici u sv. Anny. (Workplace.com, 2022)

#### Naši franšizanti

„Vždycky říkám, že u McDonald’s nikdy nikdo neví, kde skončí. Vidím to i u sebe, začínal jsem jako **běžný člen crew**, stal se **vedoucím, konzultantem** a nyní provozuji **vlastní restaurace jako franšizant**.“

Petr Štefek



Obrázek 7 Petr Štefek (LinkedIn, 2022)

## 7 PŘEDSTAVENÍ NOVÉ SEZÓNŇÍ KAMPAŇ

Kampaň, která je vybrána pro zpracování analýzy je právě probíhající kampaň, kterou McDonald's navrhla ve spolupráci s českým šéfkuchařem Přemkem Forejtem. Kampaň nese název Maestro a prolíná ji směsice mnoha chutí, která v ústech zákazníka vytvoří jedinečný zážitek.

### 7.1 Marketing kampaně

Prémiovými produkty kampaně jsou velikáni Maestro DeLuxe Beef a Maestro DeLuxe, které jsou doprovázeny doplňujícími produkty – novinka Nacho čedarové trojúhelníčky a zákaznický oblíbené rustic hranolky (v překladu steakové hranolky) se skvělou bylinkovou DeLuxe omáčkou.



Obrázek 8 Nové Maestro by Přemek Forejt (interní zdroj společnosti, 2024)



### 7.1.1 Základní informace ke kampani

**Termín kampaně:**

Pilotní restaurace CZ&SK:

START: 07. 03. – 10. 03. 2024

KONEC: 23. 4. 2024 (výprodej 24. 4. – 28. 4.)

Všechny restaurace CZ&SK:

START – KONEC: 11. 3. – 23. 4. 2024 (výprodej 24. 4.- 28. 4.)

**Cíl Kampaně:**

Kampaň má za cíl zvýšit vnímání kvality burgerů, a tím i upevnit etablovanost značky v tomto segmentu. Ambasadorem kampaně je šéfkuchař, který nevymyslel pouze recepturu, ale je ochoten se doslova podepsat za kvalitu produktu a spojit tvář s produkty Maestro. Oním šéfkuchařem je opět Přemek Forejt, se kterým McDonald's dlouhodobě spolupracuje za účelem budování vnímané kvality značky.

**Komunikační koncept:**

*Nové Maestro burgery od Přemka Forejta mají šťávu.*

Reklamní kampaň je postavena na vyzdvihnutí jednotlivých ingrediencí nových Maestro burgerů, které vynikají svou prémiovostí a komplexní šťavnatostí. Video formáty zobrazují Přemka Forejta v procesu přípravy receptury burgeru s detailními záběry na prémiové ingredience, jakými jsou například sušená rajčata nebo nevšední omáčky McBacon či Chargrill.

**Produkty denní nabídky CZ/SK:**

- Maestro DeLuxe Beef,
- Maestro DeLuxe Chicken.

**Extras/Finger food:**

- Nacho čedarové trojúhelníčky 3 ks,
  - Lze objednat samostatně nebo k McMenu,
- Rustic Fries + omáčka,

- Lze objednat samostatně nebo jako alternativu přílohy k velkému McMenu,
- V ceně je započítána 1 omáčka (prioritně se nabízí promo omáčka DeLuxe).

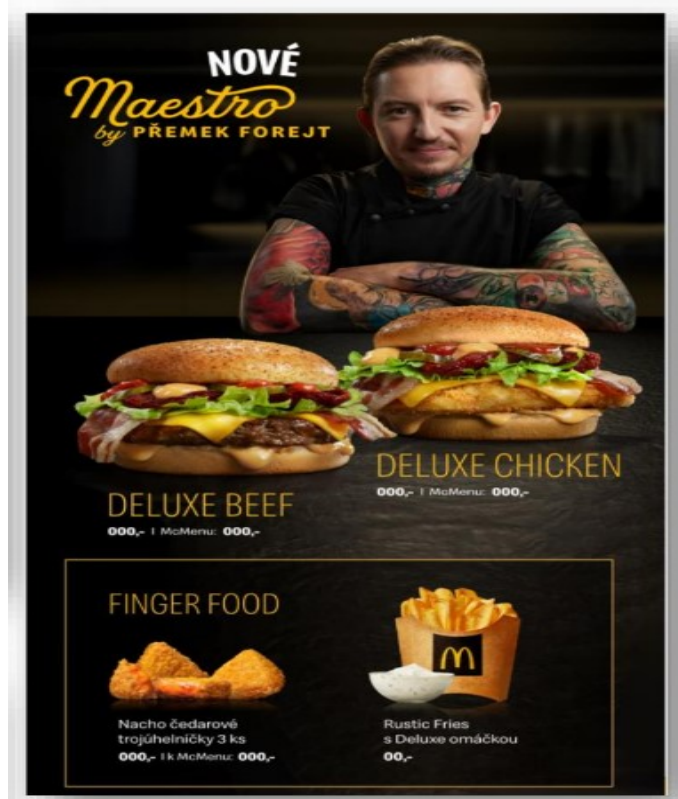
### 7.1.2 Komunikační prvky a manuály

#### Komunikační podpora:

- TVC standardní 10 s reklamní formát,
- OOH komunikace – CLV a CLV včetně navigací,
- rádio spot na předních stanicích,
- sociální sítě – Facebook, Instagram, YouTube,
- internetové bannery a online video reklama,
- MCD web + MCD Aplikace,
- instore POP,
- CLV v okolí restaurací,
- samolepky na burgery – pro kampaň využíváme speciální „Maestro“ samolepky, které mají funkci jako identifikátor pro rozlišení burgerů v provozu a lepí se na vrchní stranu obalu.





Vzor komunikačního materiálu iDMB – vnitřních digitálních menuboardů:

## iDMB



Obrázek 9 Idmb – vnitřní digitální menuboard – komunikační marketingová podpora (interní zdroj společnosti, 2024)

## Obalový materiál:

PRODUKT	OBAL
Maestro DeLuxe Beef	generický box vnitřní papír samolepka Beef 
Maestro DeLuxe Chicken	generický box vnitřní papír samolepka Chicken 
Nacho Čedarové trojúhelníčky (3ks)	generický box fingerfood bez označení 
Rustic Fries	Rustic Fries obal 

Obrázek 10 Obalový materiál (interní zdroj společnosti, 2024)

## Doporučené ceny a prodejní cíle CZ:

Tabulka 3 Doporučené ceny a prodejní cíle CZ (interní zdroj společnosti, 2024)

PROMO CZ - Maestro 2024							
Product name	Category	B. Instore	C. Instore	D. Instore	B. Del	C. Del	D. Del
<b>Maestro Deluxe Beef</b>	ALC	165	165	179	179	179	N/A
	Medium EVM	219	219	245	N/A	N/A	N/A
	Large EVM	229	229	255	249	249	N/A
<b>Maestro Deluxe Chicken</b>	ALC	165	165	179	179	179	N/A
	Medium EVM	219	219	245	N/A	N/A	N/A
	Large EVM	229	229	255	249	249	N/A
<b>Rustic fries + omáčka</b>	ALC	57	57	65	65	65	N/A
<b>Nacho cheddar triangles 3ks</b>	ALC	65	65	69	69	69	N/A
	Add-on	55	55	59	59	59	N/A
<b>Deluxe omáčka</b>	ALC	17	17	17	17	17	N/A

Uvedené ceny jsou uvedeny pro všechny varianty koupě produktu, ať už samostatně, v malém či velkém McMenu. Dále jsou rozděleny ve sloupcích podle úrovně restaurace, tzn. čím lokalitou lákavější restaurace, tím vyšší ceny produktů.

## 7.2 Provoz kampaně

Provoz kampaně je zaměřen na všechny informace potřebné pro zajištění bezproblémového zahájení kampaně a plynulého a hladkého provozu.

### 7.2.1 IT INFORMACE

Programování kampaně bude do pokladen restaurace nahráno 1 týden před startem kampaně (v pátek 01. 03.), na kiosky v den startu kampaně. Do pátku 08. 03. bude nutné zkontrolovat následující prvky:

- kontrola nahrání balíčků ve Waystation,
- funkční markování všech kombinací na všech typech POS (pokladních systémech),
- správné ceny na POS,
- funkční zobrazení na všech KVS vč. L&C,
- správné zobrazení grillových úprav na KVS,
- na kiosku, DEL a MOP bude vše dostupné až se startem kampaně.

### 7.2.2 PRODUKTY

- Maestro DeLuxe Beef (lze objednat i v bezlepkové variantě),
- Maestro DeLuxe Chicken,
- Nacho čedarové trojúhelníčky,
- Rustic hranolky - 1 omáčka k nim zdarma,
- DeLuxe omáčka – přednostně nabízená k Rustic hranolkám.

### 7.2.3 NOVÉ SUROVINY

Tomato Chargrill omáčka, McBacon omáčka, Chilli žemle, Thicker Beef patty, Buttermilk Chicken, sušená rajčata, Nacho čedarové trojúhelníčky, DeLuxe omáčka, Rustic Fries

### 7.2.4 GRILL

Maso Thicker Beef se bude připravovat dle stejně nastaveného programu jako v roce 2023. Maso se sbírá po 1 kuse v pořadí, jak bylo položeno a dává se do tácu vedle sebe – max. 4 ks (stejně jako 4:1). V rámci elektronického HACCP se volí Thicker Beef po výběru plotny

ze seznamu produktů. Limit bezpečnosti – všechna masa minimálně 70 °C, limit kvality - 3 z rohových mas v rozmezí 70-77°C.

### Měření masa – beef integrity standard, zkráceně BIS

Masa Thicker Beef se po sebrání z grilu přikrývají 3ks speciálního papíru (stejně jako při měření 4:1) a začínají se měřit až po 40 sekundách od sebrání posledního masového plátku z grilu. Důvodem je ustálení teploty a zajištění šťavnatosti. Novinkou v přípravě Thicker masa je přidavek hydratovaná cibule již na grilu, a to 2 dávky, tzn. 7 g.

Vzhledem k délce přípravy Thicker masa, která se blíží k pěti minutám, je potřeba správně reagovat na podmínky jeho prodejnosti v rámci zavírání mas do grilu - např. v silnějším tržbách nevařit dle Look & Cook systému po jednom mase apod.

Tabulka 4 Nastavení parametrů grilu pro Thicker Beef (interní zdroj společnosti, 2024)

Tabulka nastavení parametru grilu pro Thicker Beef							
GRILY GARLAND	Teplota ploten horní/spodní	Gap Setting	Gap Multi / PR Start	Multi Stage 1 Time/ GapMulti Stage 1	Multi Stage 2 Time/ GapMulti Stage 2	Instant on Time	Výchozí čas grilování
Thicker Beef	218°C / 177°C	.675	695	10 / 705	20 / 675	30	270 s.
GRILY TAYLOR	Teplota ploten horní/spodní	Remove Gap	Stage 1 Time/ Stage 1 Gap	Stage 2 Time/ Stage 2 Gap	AutoGap PM Recognition	Výchozí čas grilování	
Thicker Beef	218°C / 177°C	.675	10 / .705	20 / .675	600-999	270 s.	
GRILY GARLAND NEXT GENERATION	Teplota ploten horní/spodní	Cooking Time 1/ Gap 1		Cooking Time2 / Gap 2	Cooking Time3 / Gap 3	Výchozí čas grilování	
Thicker Beef	218°C / 177°C	10 s. / 675 MILS		20 s. / 705MILS	240 s. / 675 MILS	270 s.	
GRILY TAYLOR NEXT GENERATION	Teplota ploten horní/spodní	Remove Gap	Stage 1 Time/ Stage 1 Gap	Stage 2 Time/ Stage 2 Gap	Výchozí čas grilování		
Thicker Beef	218°C / 177°C	675 MILS	10 / 705 MILS	20 / 675 mils	270 s.		

## 7.2.5 Obkládací stůl – garnýr

Tabulka 5 Procesy na obkládacím stole (interní zdroj společnosti, 2024)

OBKLÁDACÍ STŮL			
SUROVINA	TEMPERACE	ÚDRŽNOST GARNÝR	OTEVŘENÉ BALENÍ POUŽITELNOST
Sušená rajčata	-	4 hod	48 hod (lednice) orig. balení 48 hod (lednice) gastro nádoba
McBacon omáčka	1 h	48 hod	48 hod
Tomato Chargrill omáčka	1 h	48 hod	48 hod

Sušená rajčata se při doplňování do gastro nádob odebírají z kyblíku rukavicí, vždy je potřeba je řádně okapat, aby byly co nejméně od oleje. Gastro nádoba obsahuje vždy podložku, aby zbytkový olej mohl odkapat. Po dobrání celého kyblíku se zbylý olej zlikviduje do sběrné nádoby na olej z kapes grilů nebo se pro slití použije prázdná 5l nádoba od oleje (řádně označená štítkem) a v rámci noční směny se vždy přelege do nádoby na olej z kapes grilů. Samotný kyblík se vhodí do koše na plasty. Je potřeba dbát na správné množství sušených rajčat v produktu! Jedna porce = 1 velké nebo 2 menší sušená rajčata – viz foto.



Obrázek 11 Sušená rajčata – orientační foto (interní zdroj společnosti, 2024)

### 7.2.6 Fritéza

Ve fritéze se po čas průběhu kampaně budou smažit 3 produkty: kuřecí maso Buttermilk Chicken, Nacho čedarové trojúhelníčky a rustic hranolky.

Tabulka 6 Smažené výrobky (interní zdroj společnosti, 2024)

FRITÉZA						
PRODUKT	NÁZEV	TEPLOTA	ČAS	SHAKE	KVALITA	MAX POČET KUSŮ V KOŠI
Buttermilk Chicken	BUCH	182°C	270 s	-	20 min	4 ks
Nacho Čedarové trojúhelníčky	SYRY	178 °C	160 s	30 s	20 min temperace 3 min	24 ks
Rustic Fries	RUST	168°C	180 s	30s	7 min	-

### 7.2.7 UHC

UHC je nahřívací zařízení, ve kterém se po dobu údržnosti uchovávají tepelně opracované výrobky.

Tabulka 7 Nahřívání výrobky v UHC (interní zdroj společnosti, 2024)


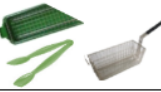




UHC						
PRODUKT	NÁZEV	TEPLOTA	ČAS	TÁČ	KLEŠTĚ	MAX POČET KUSŮ V TÁCU
Thicker Beef	THIC	79 °C	10 min cook now 5 min	hluboký jantarový	stejně jako pro maso 10:1	4 ks
Buttermilk Chicken	BUCH	93 °C	20 min cook now 5 min	1/3 bílý mělký s mřížkou	žluté	4 ks/3 ks dle smažičiho koše
Nacho Čedarové trojúhelníčky	SYRY	93°C	20 min temperace 3 min cook now 6 min	1/3 zelený mělký s mřížkou	zelené	24 ks



### 7.2.8 Dodatečné drobné zařízení


Na každou sezónní kampaň společnosti McDonald's je potřeba se individuálně připravit a kampaň Maestro není výjimkou.

Tabulka 8 Dodatečné drobné zařízení (interní zdroj společnosti, 2024)

<b>DODATEČNÉ DROBNÉ ZAŘÍZENÍ</b>		
SUROVINA	POTŘEBNÉ VYBAVENÍ	
McBacon omáčka + Tomato Chargrill omáčka	Dávkovače 10 ml	
Nacho Čedarové trojúhelníčky	Smažicí koš bez přepážky UHC tác 1/3 mělký zelený s mřížkou Zelené kleště	
Thicker Beef	Jantarový hluboký UHC tác, nerezové kleště pro maso s cibulí, špachtle pro 10:1 maso	
Sušená rajčata	Garnýrovací nádoba, podložka, kleště se zoubky (volitelně)	
Buttermilk Chicken	Smažicí koš na Premier maso s klapkou nebo půlený koš bez přepážky-max pro 3 ks, UHC tác 1/3 mělký bílý s mřížkou žluté kleště	
Rustic Fries	Smažicí koš na hranolky Lopatka na hranolky & slánka (nejsou potřeba dedikované pro Rustic Fries)	

## 7.2.9 Maestro DeLuxe Beef

Níže je rozepsáno, z čeho se prémiový produkt skládá. Rozdíl mezi variantou Beef a Chicken je pouze v druhu masa. Zároveň je v postupu zaznamenáno, které suroviny si může zákazník doobjednat v rámci customizace.

standardní suroviny	Maestro DeLuxe Beef	customizace
žemle Chilli - spodek		
10 ml McBacon sauce		
7g sušené cibule (2 dávky)		
Thicker maso		
2 plátky sýra Cheddar		 slanina 1 do V; 2 do X  Cheddar
1 ks slaniny (do „V“)		
10 g BM salátu		
15 g Sušených rajčat <i>1 větší rajče nebo 2 malá rajčata</i>	 NEBO	 sušené rajče
4 kyselé okurky		
10 ml McBacon sauce		 5ks Jalapeños
10 ml Tomato Chargrill sauce		
žemle Chilli - vršek		

Obrázek 12 Složení Maestro DeLuxe Beef (interní zdroj společnosti, 2024)



Obrázek 13 Složení Maestro DeLuxe Beef (interní zdroj společnosti, 2024)

### 7.2.10 Rustic hranolky

- Rustic hranolky (dále jen „RH“) se smaží z plně zmraženého stavu.
- Používá se stejný smažicí koš jako na hranolky.
- Po 30 vteřinách je důležité produkt v koši protřepat, zamezí se tím jeho slepení.
- RH neobsahují alergen lepek, ale je doporučeno mít pro jejich přípravu vyhrazenou smažicí vanu.
- Po usmažení se sypou RH do solící vany a solí jednou dávkou soli.
- V rozsypávací vaně jsou odděleny RH od klasických hranolek dělicí přepážkou.
- Doporučení je mít přepážky dvě. Pokud je rozsypávací vana pouze s jednou přepážkou, využije se jedna stranu pro hranolky, druhá pro RH.
- RH mají pouze jednu velikost porce – obal je velikostně stejný jako na střední hranolky a je určený pouze pro RH.
- RH mají v ceně jednu omáčku zdarma. Primárně se k nim však nabízí omáčka DeLuxe.

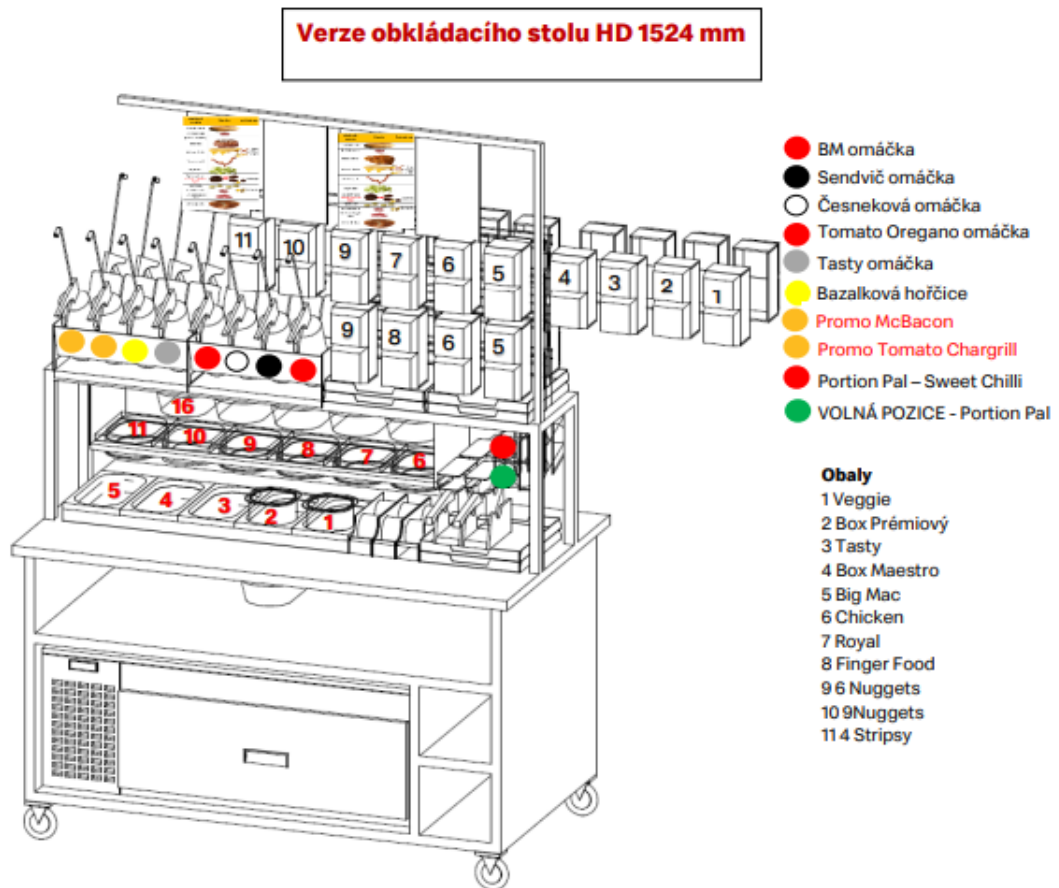
## **SPRÁVNÁ PORCE = PLNÁ KRABIČKA**



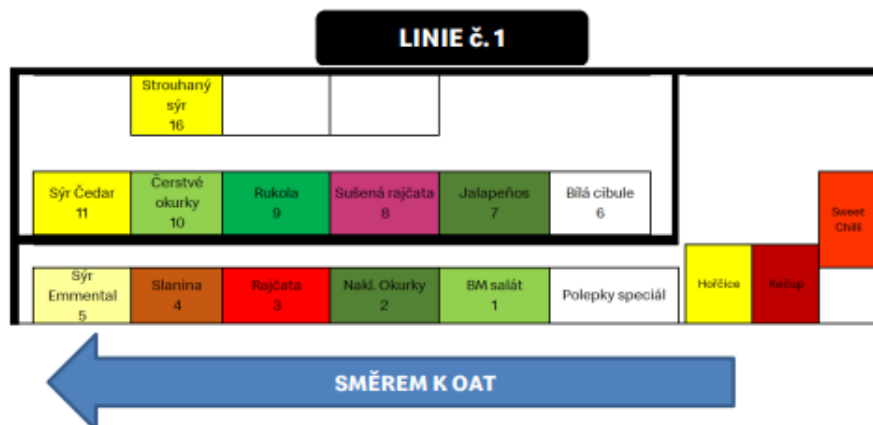
Obrázek 14 Rustic hranolky (interní zdroj společnosti, 2024)

7.2.11 Doporučené konfigurace jednotlivých zařízení a strojů

Cílem je optimální rozmístění surovin, obalového materiálu a equipmentu, aby byl zajištěn plynulý chod kuchyně a plnohodnotné využití každého stanoviště.



POZNÁMKA: ROZMÍSTĚNÍ OMÁČEK A KRABÍČEK LZE MĚNIT NA ZÁKLADĚ PRODEJE PRODUKTŮ V DANÉ RESTAURACI



Obrázek 15 Obkládací stůl (interní zdroj společnosti, 2024)

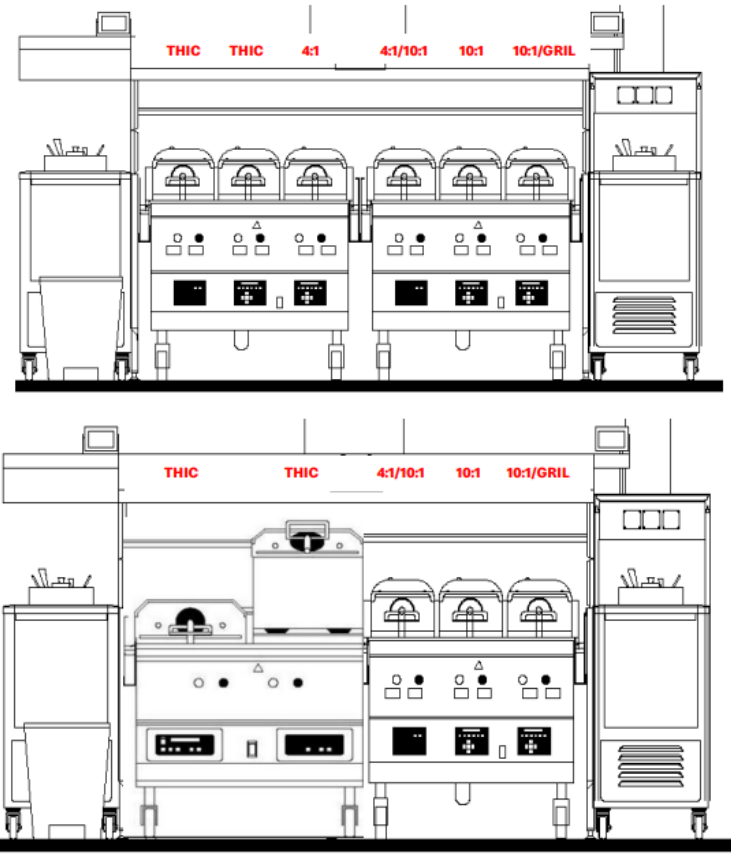
**Doporučená konfigurace produktů v UHC (2x HD UHC)**

20 min VEGG 93°C	20 min VALU 93°C	20 min PREM 93°C	10 min NOON 79°C	20 min GRIL 79°C	10 min 10:1 79°C
20 min VEGG 93°C	20 min VALU 93°C	20 min PREM 93°C	10 min THIC 79°C	20 min GRIL 79°C	10 min 10:1 79°C
20 min BUCH 93°C	20 min SYRY 93°C	20 min STRP 93°C	10 min THIC 79°C	10 min 4:1 79°C	10 min 10:1 79°C
20 min BUCH 93°C	20 min SYRY 93°C	20 min STRP 93°C	10 min THIC 79°C	10 min 4:1 79°C	10 min 10:1 79°C
20 min NUGG 93°C	20 min NUGG 93°C	20 min NUGG 93°C	10 min THIC 79°C	10 min 4:1 79°C	10 min 10:1 79°C
20 min NUGG 93°C	20 min NUGG 93°C	20 min NUGG 93°C	10 min THIC 79°C	10 min 4:1 79°C	10 min 10:1 79°C

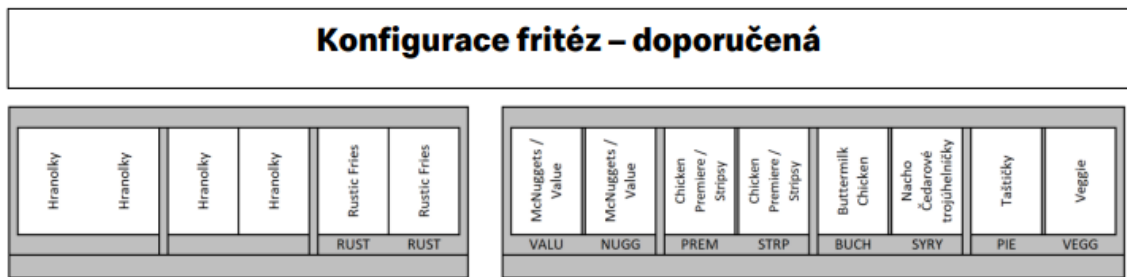


Obrázek 16 UHC (interní zdroj společnosti, 2024)

**Konfigurace grilů – doporučená**



Obrázek 17 Gril (interní zdroj společnosti, 2024)



Obrázek 18 Fritéza (interní zdroj společnosti, 2024)

### 7.2.12 E – production

E-production slouží jako projekce dat pro zaměstnance na kuchyni, aby věděli, kolik mají ideálně uchovávat grilovaných a smažených produktů v UHC. S touto kampaní bude e-Production nastaveno centrálně. Aktualizace proběhne v den spuštění kampaně. (provozní manuál, 2024)

Tabulka 9 E-production (interní zdroj společnosti, 2024)

**Hodnoty pro UHC:**

Produkt	Description	Údržnost	Min počet v tácu	Max počet v tácu	Počet slotů v UHC	Zaokrouhlení	Velikost balení	Max šuplíků při 5 GC	Barva tácu
Maso Thicker Beef	THIC	10 min	1	4	1	0,5	1	1	jantarová
Buttermilk Chicken	BUCH	20 min	1	4	2	0,5	1	1	bílá
Nacho Cedarové trojúhelníčky	SYRY	20 min	3	24	2	0,5	3	1	zelená

## **8 ANALÝZA RIZIK PŘI ZAVÁDĚNÍ NOVÉ KAMPAŇE NA TRH**

Efektivní řízení rizik je při zavádění nové kampaně jednou ze stěžejních činností, která by neměla být podceňována. Restaurace si analýzu rizik může zpracovat sama, ale zpravidla se řídí standardy společnosti a analýzou ze strany krizových manažerů společnosti McDonald's. Proces řízení rizik začíná úplnou identifikací rizik, kde jsou vyhledána všechna aktuální rizika, následně jsou analyzována pomocí konkrétní analytické metody, optimálně ohodnocena a žádné řízení rizik se neobejde bez „třešničky na dortu“, a to jsou návrhy na opatření, které mají za cíl identifikovaná rizika minimalizovat.

### **8.1 Identifikace rizik**

K identifikaci rizik spojených se zavedením nové kampaně Maestro je použit kontrolní seznam neboli checklist. Kontrolní seznam je rozčleněn na 3 oblasti: marketingová příprava, provozní příprava a příprava pracovních postupů. Celkem je identifikováno 28 rizik, které je důležité v následující fázi důkladně analyzovat a manažeři restaurace si mohou pomocí kontrolních seznamů ověřit, zdalipak na nic nezapomněli a jestli jsou všechny kroky před zahájením kampaně učiněny.



Tabulka 10 Kontrolní seznam pro marketingovou přípravu (interní zdroj společnosti/vlastní zpracování, 2024)

<b>SOC MAESTRO</b>			
<b>MARKETINGOVÁ PŘÍPRAVA</b>	<b>07. 03. 2024</b>	<b>09. 03. 2024</b>	<b>11.03.2024</b>
Kontrola cen všech produktů ve všech variantách – A la carte, McMenu, atd – viz marketing news	✓		
Kontrola markování a následného zobrazení na KVS – viz marketing news	✓		
Kontrola všech došlých marketingových materiálů, nálepek pro promo omáčky		✓	
Kontrola, zda v Product Outage není některý z itemů, který aktivuje zobrazení náhradního obsahu na denní nabídce oDMB. Jde o všechny itemy, 6000001-60000013.			✓
Všechny POP materiály vystaveny			✓
Aktuální ceník, MHV a alergeny			✓
Kontrola zobrazení na McDelivery			✓
Kontrola zobrazení na SOK, oDMB, iDMB			✓

Tabulka 11 Kontrolní seznam pro provozní přípravu (interní zdroj společnosti/vlastní zpracování, 2024)

<b>SOC MAESTRO</b>			
<b>PROVOZNÍ PŘÍPRAVA</b>	<b>07. 03. 2024</b>	<b>09. 03. 2024</b>	<b>11.03.2024</b>
Gril – rozložení ploten dle doporučení – k dispozici min. 2 plotny Thicker Beef.	✓		
Kontrola dostupnosti drobného equipmentu dle provozního manuálu.	✓		
Aktualizovaný soubor v tiskárně štítků.	✓		
Gril – nastavení přítlaku mas Thicker Beef. Masa jsou již změřena.		✓	
UHC – názvy, časy, rozložení, cook now dle manuálu.		✓	
Nastaveno E-production – dle P-Mixu, barvy dle manuálu, názvy, hodnoty.		✓	
Garnýrovací stůl – rozložení surovin dle jednotlivých typů garnýrovacích stolů.			✓
Aktualizované BTO v lednicích a pro navážku.			✓
Friteza – názvy, časy, rozložení dle manuálu.			✓

Tabulka 12 Kontrolní seznam pro přípravu pracovních postupů (interní zdroj společnosti/vlastní zpracování, 2024)

<b>SOC MAESTRO</b>			
<b>PŘÍPRAVA PRACOVNÍCH POSTUPŮ</b>	<b>07. 03. 2024</b>	<b>09. 03. 2024</b>	<b>11.03.2024</b>
Nastaveny cíle prodeje jednotlivých kampanových produktů individuálně pro restauraci.		✓	
Připravena soutěž pro zaměstnance.		✓	
Kontrola nastavení eProduction.			✓
Manažer směny / vedoucí kuchyně řídí eProduction (navyšuje / snižuje GC).			✓
Pracovní postupy jsou vyvěšeny a dostupné na kuchyni.			✓
Všichni zaměstnanci znají produkty z kampaně a jejich složení.			✓
Připraveny nové suroviny a nové obaly – Maestro a nálepky.			✓
Otevřená balení surovin správně označena.			✓
Probíhají ochutnávky pro zaměstnance – znají produkty, doporučují.			✓

## 8.2 Analýza a hodnocení rizik

K samotné analýze a hodnocení možných rizik je použita metoda FMEA, která patří k jedné z univerzálních analytických metod v krizovém řízení. Každá z jednotlivých oblastí (marketingová příprava, provozní příprava a příprava provozních postupů) je analyzována a ohodnocena zvlášť pro lepší přehlednost. Všechna rizika jsou kategorizována od přijatelných, přes významná po nepřijatelná rizika a pro skupinu významných a nepřijatelných rizik budou navržena řešení pro minimalizaci.

Tabulka 13 Metoda FMEA – oblast marketing 1. část (vlastní zpracování, 2023)

Analýza možných chyb a jejich následků – Marketing										FMEA č.: 1				
Číslo pracoviště: Restaurace McDonald's č.62			Činnost: Procesy spojené se zaváděním nové kampaně – viz kontrolní seznam			Zodpovědnost: Management restaurace				Strana: 1 z 82				
										Datum zprac.: 5.3.2024				
Současný stav									Budoucí stav					
Prvek procesu	Možná vada	Možné následky	Význam (1-10)	Možné příčiny	Výskyt (1-10)	Stávající opatření k odhalení	Odhaltitelnost (1-10)	Rizikové číslo (RN)	Opatření	Zodpovědnost ----- Termín realizace	Význam (1-10)	Výskyt (1-10)	Odhaltitelnost (1-10)	Rizikové číslo (RN)
Kontrola cen	Ceny nekorrespondují s objednávkovými systémy.	Klamání zákazníka -> stížnosti zákazníků.	9	Nedůsledná kontrola Guest experience manažera.	2	Včasná delegace úkonu – včasná kontrola cen.	2	36	Dvojitá kontrola cen ze strany GEM a Restaurant manažer.	RM/GEM 6.3.2024	9	2	1	18
Kontrola markování	Namarkované produkty se chybně zobrazují na KVS monitorech.	Zmatek během přípravy objednávky.	6	Neproběhlo otestování markování všech variant produktů.	4	Testování markování a zobrazení všech variant produktů.	2	48	Realizace testování a následná kontrola RM.	RM 6.3.2024	6	2	1	12
Kontrola marketingových materiálů	Nejsou k dispozici marketingové materiály (např. nálepky).	Nepřehledné označení připravených produktů.	5	Neproběhlo ověření, zda-lipak marketingové materiály byly dodány.	2	Objednávka kampaňových materiálů min. týden dopředu.	1	10	-	-	-	-	-	-

Tabulka 14 Metoda FMEA – oblast marketing 2. část (vlastní zpracování, 2023)

Analýza možných chyb a jejich následků – Marketing									FMEA č.: 1					
									Strana: 2 z 82					
Číslo pracoviště: Restaurace McDonald's č.62			Činnost: Procesy spojené se zaváděním nové kampaně – viz kontrolní seznam			Zodpovědnost: Management restaurace			Datum zprac.: 5.3.2024					
Současný stav -									Budoucí stav					
Prvek procesu	Možná vada	Možné následky	Význam (1-10)	Možné příčiny	Výskyt (1-10)	Stávající opatření k odhalení	Odhalitelnost (1-10)	Rizikové číslo (RN)	Opatření	Zodpovědnost ----- -- Termín realizace	Význam (1-10)	Výskyt (1-10)	Odhalitelnost (1-10)	Rizikové číslo (RN)
Kontrola Product outage	Zobrazení náhradního obsahu na denní nabídce oDMB.	Dezorientace zákazníka – komunikační šum během objednávky.	5	Neproběhla řádná kontrola deaktivovaných produktů.	5	Pokladnu přihlašuje vždy vedoucí směny, který si vše překontroluje.	2	50	Kompetenci „přihlásit pokladnu“ má pouze manažer.	Ranní manažer 11.3.2024	5	1	1	5
POP materiály	Nejsou vystaveny POP materiály.	Nedostatečná propagace kampaně.	7	Nedůsledná příprava prostoru pro zákazníky GEM.	2	Včasná příprava POP materiálů na očích zákazníků.	1	14	-	-	-	-	-	-
Aktuální ceník	Neaktuální ceník, přehled alergenů.	Neinformovanost zákazníků.	10	Nepravidelná kontrola ceníku.	1	V případě potřeby -> incident na servisní IT firmu.	3	30	Pravidelná kontrola informací v ceníku.	RM Každý týden od 11.3.2024	10	1	1	10
Zobrazení na McDelivery	Chybné informace na portálech kurýrních služeb.	Dezorientace zákazníka – stížnosti zákazníků.	8	Nenahrál se aktualizací balíček.	2	Pravidelná kontrola a aktualizace služby McDelivery.	4	64	Kontrola aplikací kurýrních společností.	Kurýrní společnosti 11.3.2024	8	1	2	16
Zobrazení na SOK	Chybné informace na samoobslužných kioscích.	Dezorientace zákazníka – stížnosti zákazníků.	8	Nenahrál se aktualizací balíček.	2	Pravidelná kontrola a aktualizace SOK.	4	64	Kontrola SOK každé ráno.	Lídr péče o hosty 11.3.2024	8	1	2	16

Tabulka 15 Metoda FMEA – oblast provoz 1. část (vlastní zpracování, 2023)

Analýza možných chyb a jejich následků – Provoz										FMEA č.: 2					
Číslo pracoviště: Restaurace McDonald's č.62					Činnost: Procesy spojené se zaváděním nové kampaně – viz kontrolní seznam			Zodpovědnost: Management restaurace			Strana: 1 z 82				
										Datum zprac.: 5.3.2024					
Současný stav									Budoucí stav						
Prvek procesu	Možná vada	Možné následky	Význam (1-10)	Možné příčiny	Výskyt (1-10)	Stávající opatření k odhalení	Odhalitelnost (1-10)	Rizikové číslo (RN)	Opatření	Zodpovědnost ----- Termín realizace	Význam (1-10)	Výskyt (1-10)	Odhalitelnost (1-10)	Rizikové číslo (RN)	
Rozložení ploten na grilu	Nedostatek grilových ploten pro hovězí maso Thicker Beef.	Nedostatečné množství připravených hovězích mas v UHC.	7	Technology manažer neumí nastavit grilovou plotnu dle požadavku.	2	Proškolení Technology manažera ze strany zkušenějších manažerů.	1	14	Zaškolení více manažerů do oblasti technology.	People manažer 7.3.2024	7	1	1	7	
Dostupnost equipmentu	Nedostatek potřebného vybavení.	Nedodržení pracovních postupů/standardů	8	Nedostatečná příprava a kontrola zásob vybavení.	3	Včasná příprava potřebného vybavení před zahájením kampaně.	1	24	Důkladná inventura skladu s vybavením a vytvoření přehledu.	Quality manažer 7.3.2024	8	2	1	16	
Aktualizovaná tiskárna štítků	Nejsou k dispozici štítky s aktuálními dobami spotřeb.	Nemožnost označení kampaňových surovin aktuálními DS.	10	Opomenutí aktualizace během přípravy kampaně.	2	Delegace úkolu konkrétnímu manažerovi s následnou kontrolou RM.	1	20	Aktualizaci tiskárny štítků je prováděna pravidelně.	Restaurant manažer Od 7.3.2024 pravidelně každé 3 měsíce.	10	1	1	10	
Přítlaky mas na grilu – změření mas	Nedůsledná kontrola jakosti u hovězího masa.	Ohrožení zdraví zákazníka	10	Nedodržení pracovního postupu.	3	Hovězí masa se kontrolně měří 2x denně.	3	90	Pravidelná kontrola zaměstnanců provádějících kontrolu jakosti.	People manažer	10	1	2	20	
Nastavené UHC	Špatně nastavené UHC.	Nesmyslně rozložený úložný prostor pro hotové produkty.	5	Chybně zvolený mód UHC.	2	Dvojitá kontrola při zvolení daného módu UHC.	1	10	-	-	-	-	-	-	

Tabulka 16 Metoda FMEA – oblast provoz 2. část (vlastní zpracování, 2023)

Analýza možných chyb a jejich následků – Provoz										FMEA č.: 2				
Číslo pracoviště: Restaurace McDonald's č.62			Činnost: Procesy spojené se zaváděním nové kampaně – viz kontrolní seznam			Zodpovědnost: Management restaurace				Strana: 2 z 82				
										Datum zprac.: 5.3.2024				
Současný stav									Budoucí stav					
Prvek procesu	Možná vada	Možné následky	Význam (1-10)	Možné příčiny	Výskyt (1-10)	Stávající opatření k odhalení	Odhalitelnost (1-10)	Rizikové číslo (RN)	Opatření	Zodpovědnost ----- Termín realizace	Význam (1-10)	Výskyt (1-10)	Odhalitelnost (1-10)	Rizikové číslo (RN)
Nastavené E-production	Chybně nastavená projekce E-production.	Zaměstnanci grilu a fritézy nevědí, kolik produktů je třeba připravit.	6	Neproběhla aktualizace E-production.	5	Aktualizace a update dat v restauračním E-production konfigurátoru.	2	60	Kontrola E-production před převzetím každé směny.	Každý vedoucí směny Od 9.3. každý den	6	2	1	12
Rozložený garnýrovací stůl	Nerovnoměrně rozložen garnýrovací stůl.	Koordinační komplikace během přípravy produktů.	3	Zaměstnanec přípravy špatně rozložil suroviny.	2	Kontrola vedoucího směny.	1	6	-	-	-	-	-	-
Aktualizované BTO	Nepřehledné BTO tabulky.	Nedodržení systémů navážky surovin.	4	Quality manažer neprovedl aktualizaci.	2	Kontrola Restaurant manažera.	1	8	-	-	-	-	-	-
Nastavení fritézy	Špatně nastavené časy smažení.	Neusmažené/přesmažené produkty.	9	Pochybení Technology manažera.	1	Pravidelná kontrola časů smažení v rámci týdenních kalibrací.	2	18	Dvojitá kontrola od RM.	Restaurant manažer 11.3.	9	1	1	9



Tabulka 17 Metoda FMEA – oblast pracovní postupy 1. část (vlastní zpracování, 2023)

Analýza možných chyb a jejich následků – Pracovní postupy										FMEA č.: 3				
										Strana: 1 z 82				
Číslo pracoviště: Restaurace McDonald's č.62			Činnost: Procesy spojené se zaváděním nové kampaně – viz kontrolní seznam				Zodpovědnost: Management restaurace			Datum zprac.: 5.3.2024				
Současný stav								Budoucí stav						
Prvek procesu	Možná vada	Možné následky	Význam (1-10)	Možné příčiny	Výskyt (1-10)	Stávající opatření k odhalení	Odhaltitelnost (1-10)	Rizikové číslo (RN)	Opatření	Zodpovědnost Termín realizace	Význam (1-10)	Výskyt (1-10)	Odhaltitelnost (1-10)	Rizikové číslo (RN)
Cíle prodejtů	Cíle prodejtů nastaveny dle neaktuálních dat.	Nízko profitabilní business.	8	Neaktualizovaný business plán.	2	Pravidelná kontrola a úprava Business plánu dle aktuálních možností na trhu.	2	36	Dvojitá kontrola ze strany Supervisora.	Supervisor 9.3.2024	8	1	1	8
Soutěž pro zaměstnance	Motivační soutěže neprobíhají.	Špatný well-being zaměstnanců.	3	Zaměstnanecké soutěže nejsou brány vážně.	6	-	3	48	Delegace vytváření soutěží na konkrétního zaměstnance.	People manažer 9.3.2024	3	2	2	12
Nastavení E-production	E-production je špatně zaktualizováno.	V projekci nejsou zahrnuty kampaněvé položky.	8	Opomenutí odeslat aktualizací balíčky do restaurací.	2	Manuální aktualizace dat v restauračním E-production konfiguratoru.	1	16	-	-	-	-	-	-
Aktivní řízení E-production	E-production ukazuje neodpovídající hodnoty.	Vysoký odpad.	7	Vedoucí úseku kuchyně nereaguje na výkyvy provozu.	6	Stanice Merlin – časovač, který hlásí kontrolu E-production.	2	84	Dvojitá kontrola ze strany vedoucího směny.	Vedoucí směny 11.3.2024	7	3	1	21
Pracovní manuály	Nejsou vyvěšeny na viditelných místech.	Zaměstnanci vydají nesprávné produkty.	9	Zaměstnanci nevědí, jak připravené produkty rozlišit.	3	Vytisknutí materiálů z provozního manuálu.	1	27	Včasná příprava manuálů s pracovními postupy na strategická místa.	Quality manažer 11.3.2024	9	1	1	9

Tabulka 18 Metoda FMEA – oblast pracovní postupy 2. část (vlastní zpracování, 2023)

Analýza možných chyb a jejich následků – Pracovní postupy										FMEA č.: 3				
										Strana: 1 z 82				
Číslo pracoviště: Restaurace McDonald's č.62			Činnost: Procesy spojené se zaváděním nové kampaně – viz kontrolní seznam				Zodpovědnost: Management restaurace			Datum zprac.: 5.3.2024				
Současný stav								Budoucí stav						
Prvek procesu	Možná vada	Možné následky	Význam (1-10)	Možné příčiny	Výskyt (1-10)	Stávající opatření k odhalení	Odhalitelnost (1-10)	Rizikové číslo (RN)	Opatření	Zodpovědnost ----- Termín realizace	Význam (1-10)	Výskyt (1-10)	Odhalitelnost (1-10)	Rizikové číslo (RN)
Proškolení zaměstnanců	Zaměstnanci nejsou teoreticky připraveni.	Chybovost při přípravě produktů.	9	Zaměstnanci nejsou dostatečně informováni.	5	People manažer rozesílá tréninkové materiály do interních online skupin.	2	90	Všichni zaměstnanci jsou přihlášení k Workplace, kde se závčasů dozví potřebné informace.	People manažer 11.3.2024	9	2	1	18
Příprava surovin a obalů	Nedostatek připravených obalů.	Produkty není možné zabalit do originálních obalů.	8	Quality manažer objednal nedostatečné množství.	4	Větší důslednost při propočtech objednávaných obalů.	2	64	Spolupráce s objednávkovým portálem Haviconnect.	Quality manažer 11.3.2024	8	2	1	16
Značení surovin	Suroviny nejsou označeny.	Porušena doba použitelnosti.	10	Náročný provoz -> selhání lidského faktoru.	5	Při doplnění suroviny na garnýrovací stůl -> okamžité označení suroviny.	2	100	Pravidelná kontrola dob spotřeb při oznámení stanice Merlin.	Vedoucí směny 11.3.2024	10	2	1	20
Ochutnávky pro zaměstnance	Zaměstnanci nemají chuťový pojem o tom, co prodávají.	Nízká motivace zaměstnanců.	3	Ochutnávky produktů jsou zbytné.	3	Během začátku kampaně proběhne ochutnávka připravovaných produktů.	1	9	-	-	-	-	-	-

### 8.3 Dílčí závěr

V této kapitole 8 byla sesumírována všechna rizika v kontrolním seznamu, který je dělí na 3 oblasti: marketing, provoz a pracovní postupy. Následně pomocí analytické metody FMEA jsou důsledně analyzována a ohodnocena, s čímž se pojí jejich kategorizace na rizika přijatelná, významná a nepřijatelná. Co se týče rizik přijatelných, z názvu vyplývá, že budou přijata a nadále monitorována. V případě zvýšení významu, výskytu nebo odhalitelnosti některých z přijatelných rizik je nutné ihned náležitě reagovat a v ideálním případě najít vhodné nápravné opatření. Co se týče rizik významných a nepřijatelných, je důležité si jejich váhu uvědomit a v další kapitole 9 budou jasně vymezeny hlavní problematické oblasti.

S problematickými oblastmi se bude dále pracovat ve snaze najít vhodné návrhy na řešení, aby byla rizika co nejvíce minimalizována, pokud možno na přijatelnou úroveň. Následné návrhy budou moci restaurace aplikovat v praxi s vizí, že pomohou manažerům a vedoucím oblastí k hladkému startu dalších kampaní.

## 9 VYMEZENÍ PROBLEMATICKÝCH OBLASTÍ A NÁVRHY NA ŘEŠENÍ

Hlavní náplní této kapitoly je nalezení návrhů na řešení u rizik vyhodnocených jako významná a nepřijatelná v předchozí kapitole.

### 9.1 Oblast marketing

Dobře zvládnutý marketing je základ v propagaci kampaně směrem k zákazníkům a v dnešní době existuje celá řada nástrojů, která mohou restauracím pomoci s větší intenzitou a lákavějším obsahem při cílení na zákazníka.

#### 9.1.1 Kontrola cen (RN = 36)

Většina manažerů spoléhá, že se ceny nahrají do pokladního systému automaticky, ale opak je pravdou. Zjištění v den zahájení kampaně, že ceny v pokladním systému nekorespondují s cenami zobrazenými na menuboardech, je víc než pravděpodobné. Opatřením je zde rozhodně včasná kontrola cen do data viz checklist, tzn. na pokladně je k dispozici tlačítko „zobrazení cen“, toto tlačítko je nutné zvolit a zkontrolovat každý produkt v každé možné variantě zakoupení (samostatně, velké McMenu, ...) s předdefinovaným nastavením cen kampaně. Doporučením rozhodně je – nenechávat to na jednoho člověka. Důležitá je spolupráce Restaurant manažera s Guest experience manažerem (manažer pro zákaznickou zkušenost) a dvojí kontrola splnění úkolu.

#### 9.1.2 Kontrola markování (RN = 48)

Stává se, že namarkované produkty na pokladně se chybně zobrazují zaměstnancům zahajujícím přípravu produktů (iniciátorům). Doporučení je následující – vše před startem kampaně náležitě otestovat, opět každý produkt obsažený v kampani, zdalipak se zobrazuje na KVS (kitchen video system) monitorech správně, tzn. celým názvem produktu, nikoliv kódem, protože podle kódu nikdo nepozná, jaký produkt připravit a dochází k chaotickým situacím.

#### 9.1.3 Kontrola Product outage (RN = 50)

Kontrola Product outage spočívá v ověření aktivovaných/deaktivovaných produktů, tzn. při přihlášení pokladny vyskočí tabulka se souhrnem deaktivovaných produktů a ranní manažer je povinen tento souhrn zkontrolovat a případně aktivovat produkty, které jsou již k dispozici

oproti předchozímu dni. Je nezbytné, aby přihlašoval první pokladnu výhradně ranní manažer, v opačném případě ji přihlásí někdo nekompetentní a souhrn deaktivovaných produktů nezkontroluje.

#### **9.1.4 Aktuální ceník (RN = 30)**

Ceník vyvěšený v Lobby (prostor pro zákazníky) oznamuje kromě jednotlivých cen produktů také jednotlivé gramáže produktů, a hlavně seznam alergenů a jejich obsažení v každém produktu, což je v rámci bezpečnosti zákazníků, ale také ochrany společnosti McDonald's zásadní. K řešení problémů s neaktuálními/chybnými informacemi dochází až v momentě, kdy problém vyvstane, proto jasným doporučením je kontrolovat ceník pravidelně a problémům předcházet. Namátková kontrola by měla probíhat každý den.

#### **9.1.5 Zobrazení na McDelivery (RN = 64)**

Spolupráce s kurýrními službami Foodora, Wolt a Bolt nabývá v posledních letech na významu a valná část zákazníků si raději objedná jídlo z pohodlí domova, než aby se vydali do restaurace, a proto je nutné, aby aplikace i webové stránky společností byly pravidelně aktualizovány. Přístup k aplikacím má každý člověk s chytrým telefonem, takže většina našich zaměstnanců, tudíž v rámci zahájení kampaně je doporučením kontrola dat v aplikacích ze strany restaurace a v případě nesrovnalostí – okamžitá reakce a zadání opravného požadavku na servisní centrum kurýrní společnosti, ať mají zákazníci stále aktuální informace.

#### **9.1.6 Zobrazení na SOK (RN = 64)**

Stejně jako informace v rámci kurýrních služeb, tak informace poskytované na samoobslužných kioscích musí být pravidelně aktualizovány, o což se stará IT oddělení společnosti McDonald's, ale kontroly není nikdy dost. Je nezbytné, aby informace zprostředkované kiosky zkontroloval v rámci kampaně ranní manažer. Kiosky neslouží pouze jako objednávací zařízení, ale také na úvodní ploše uvádí aktuální nabídku, takže poskytují i propagační službu.

## 9.2 Oblast provozu

Provoz se v restauraci dělí na dva hlavní úseky: úsek zóny výdeje a úsek kuchyně. Je důležité, aby oba úseky byly vzájemně propojeny a úzce spolupracovaly, aby byl zajištěn plynulý provoz a objednávka se dostala k zákazníkovi v co nejkratším možném čase.

### 9.2.1 Dostupnost equipmentu (RN = 24)

Bez potřebného equipmentu není možné plnit vysoko postavené standardy společnosti McDonald's. Hlavní úlohou Quality a Technology manažera před zahájením kampaně je příprava potřebného equipmentu, aby zaměstnanci mohli využít vše, co potřebují k dodržení pracovních postupů. Zde je potřeba zavčas projít sklad s vybavením a přichystat na vymezené místo všechny equipment, který bude v rámci kampaně potřeba. Pokud se zjistí, že něco chybí, je nutná okamžitá reakce a existují dvě možnosti: přioobjednat chybějící equipment nebo požádat sesterské restaurace, zdalipak náhradní equipment mohou poskytnout.

### 9.2.2 Aktualizovaná tiskárna štítků (RN = 20)

Tiskárna štítků je důležité zařízení, které uchovává informace o všech dobách použitelnosti. Každá surovina musí být řádně označena štítkem s unikátním názvem suroviny a její dobou použitelnosti a vzhledem k tomu, že spolu s novou kampaní přibude spousta nových surovin, je tiskárnu potřeba aktualizovat. Návrhem je, aby starost o tiskárnu měl pouze jeden člověk a pravidelně, ideálně před zahájením každé kampaně, aktualizoval a nahrál do tiskárny nové suroviny a naopak, aby již nepoužívané suroviny odstranil pro lepší přehlednost.

### 9.2.3 Přítlaky mas na grilu – změření mas (RN = 94)

Masa jsou měřena v restauracích 2x denně v rámci HACCP, při přechodu ze snídaňové na obědovou nabídku a při převzetí odpolední směny. Jedná se o vysoce kontrolovaný standard bezpečnosti a kvality hovězích mas, proto je na něj kladen vysoký důraz. Zde je nevyhnutelný důsledný trénink a koučink zaměstnanců provádějících kontrolu integrity a zároveň pravidelná zpětná vazba ze strany People manažera. Nic není možné ponechat náhodě a vedoucí směny by se měl zajímat o to, jak masa vychází, které grilové plotny jsou problémové atd. Takže návrhem je pravidelné focusování (proces hodnocení schopnosti zaměstnance provádět kontrolu jakosti) zaměstnanců minimálně každé 3 měsíce a přítomnost vedoucího směny u každé kontroly, protože bezpečnost zákazníků je prioritou číslo 1.

#### **9.2.4 Nastavené E-production (RN = 60)**

E-production slouží jako projekce pro zaměstnance grilu a fritézy, aby věděli, kolik hotových produktů mají uchovávat v UHC (universal heating cabinet). Důležité je, aby E-production bylo nastavováno a upravováno správně dle potřeb provozu, proto je nutné, aby se vedoucí směn a úseků aktivně zapojovali do této činnosti a poskytli zaměstnancům grilu a fritézy konkrétní data. Návrhem je kontrolovat a upravovat E-production minimálně každých 15 minut nebo dle potřeb provozu. Dále každý den aktualizovat data v E-production konfiguratoru v restauračním systému MyStore 8, aby projekce ukazovala stále relevantní data, kterých se můžou zaměstnanci držet a které jim pomohou zjistit, kolik produktů mají mít v momentální chvíli nagrillováno a nasmaženo.

#### **9.2.5 Nastavení fritézy (RN = 18)**

Každý smažený produkt musí být smažen v samostatné fritézové vaně, kde je nastavena konkrétní teplota oleje a čas smažení. Kampaňové produkty nejsou výjimkou. Technology manažer musí zavčas zkontrolovat, zdalipak jsou fritézové vany pro kampaň připraveny a pokud ne, tak je musí nastavit. Určitým doporučením je následná kontrola restaurant manažera či ranního manažera pro ověření správnosti nastavení a zároveň kontrolní změření produktů, zda splňují limit pro bezpečnost v rámci HACCP.

### 9.3 Oblast pracovních postupů

Dodržování správných pracovních postupů je klíčem k úspěšnému fungování restaurace a spokojeným zákazníků. Všechno, co v McDonald's děláme má svůj smysl a opodstatnění, proto je společnost tak úspěšná a vydobyla si přední příčky mezi nejúspěšnějšími firmami světa.

#### 9.3.1 Cíle prodeje (RN = 36)

Optimální business plán vytvářený ve spolupráci franšízanta, supervisory a restaurant manažera je velmi důležitý z hlediska plánování tržeb, zaměstnaneckých hodin atd. V rámci motivace manažerů a snaze o jejich aktivní zapojení do plnění restauračních cílů je jasným návrhem jejich zapojení do problematiky výsledků restaurace. Vhodným řešením je uspořádání pravidelných meetingů, na kterých se budou restaurační výsledky nejen probírat, ale bude možnost se aktivně zapojit ze strany managementu do vytváření business plánu a ovlivnit další kroky vedoucí k progresu restaurace.

#### 9.3.2 Soutěž pro zaměstnance (RN = 48)

Motivace zaměstnanců je často opomíjená záležitost, což se rozhodně musí změnit, a nejen ve společnosti McDonald's. Motivovaní zaměstnanci dosahují větších výkonů a lepších výsledků. Jedním z návrhů je vytvoření soutěže pro zaměstnance, např. soutěž, která z MFY (made for you) přípravných linií bude rychlejší -> nižší časy přípravy objednávek nebo kdo ze zaměstnanců prodá víc omáček k McMenu. Variant možností je spousta, jen to správně uchopit a aplikovat v praxi.

#### 9.3.3 Pracovní manuály (RN = 27)

Včasná dostupnost pracovních manuálů je pro hladký začátek kampaně velmi důležitý, aby se zaměstnanci mohli připravit a naučit se pracovním postupům. Návrhem je přihlášení všech zaměstnanců do platformy Workplace.com, kde se dozví včas nejen, co obnáší nové kampaně a pracovní postupy, ale taky jaké jsou novinky ve světě McDonald's a výhoda spočívá v tom, že stále mají vše po ruce, protože aplikace Workplace je dostupná ke stažení do mobilních telefonů.

#### 9.3.4 Proškolení zaměstnanců (RN = 90)

V rámci školení zaměstnanců má každá restaurace jasně nastavený tréninkový systém, který se skládá z tréninkového manažera, jeho koordinátorů a crew trenérů (dále jen „CT“), kteří



tvoří hlavní hybnou sílu celého tréninku. Kvalitní trénink je základem pro správné fungování restaurace, protože zaměstnanci musí vědět, co dělají. Doporučení je v tréninku hned několik, rozhodně je potřeba pořádat pravidelné CT meetingy, kde se proberou hlavní témata, která čekají restauraci – v případě této práce například zahájení nové kampaně a vše s ní spojené. Dále pravidelná kontrola CT, jestli svoji práci dělají kvalitně, tzn. pravidelný koučink a zpětná vazba od trénovaných zaměstnanců, aby se udržela rovnováha a zodpovědnost napříč celým tréninkem.

### **9.3.5 Příprava surovin a obalů (RN = 64)**

Nová kampaň se sebou přináší spoustu nových surovin a obalů, které musí Quality manažer včas objednat, aby před startem kampaně bylo všeho dostatek. Návrhem zde je určitě včasný propočet kampaně, aby bylo objednáno optimální množství surovin, které mají kratší dobu spotřeby a raději více obalového materiálu, který je snadno skladovatelný. Stav surovin a obalů je v průběhu kampaně nutné konstantně monitorovat a v případě výkyvu ihned reagovat – přiojednat/poprosit okolní restaurace, jestli náhodou nemají suroviny či obaly, které by mohly poskytnout, aby mohl prodej všech produktů pokračovat po celý čas průběhu kampaně.

### **9.3.6 Značení surovin (RN = 100)**

Každá surovina jak v chlazeném prostředí, tak pokojové teplotě musí být označena. K tomu slouží tiskárna štítků, která je ale umístěna na druhé straně přípravné linie, a proto v náročnějším provozu opomenou zaměstnanci nově vytaženou surovinu označit. Doporučením je přesunout tiskárnu štítků na strategičtější místo, aby byla k zaměstnancům kuchyně dostupnější. Dále hrají svoji roli vedoucí směny a vedoucí úseků, kteří by měli každých 15 minut doby použitelnosti kontrolovat a suroviny buď zlikvidovat nebo vyměnit.

## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo provést analýzu rizik, která započala jejich identifikací a pokračovala stěžejní analýzou s vyhodnocením rizik do tří skupin: přijatelná, významná a nepřijatelná. Na základě rozčlenění rizik byly v závěru práce vymezeny nejproblematičtější oblasti a navržena opatření pro minimalizaci rizik. A to vše při zavádění nové kampaně v již zmíněné společnosti PEXX Consulting, s.r.o., která patří pod značku McDonald's.

V teoretické části byla popsána problematika spojená se základními kameny spojenými se zaváděním kampaně. V první fázi byla popsána analýza rizik, jak probíhá a jaké základní analytické metody je možné použít. V další fázi byl zmíněn důležitý pojem – marketing, na jaké části se dělí a jaké základní metody je možné použít směrem k zákazníkům. Nesmí však být opomenuta provozní bezpečnost a bezpečnost a ochrana zdraví na pracovišti, což jsou 2 sousloví, která provázejí restaurace společnosti McDonald's od počátku věků.

V praktické části byl popsán gigant v gastronomickém průmyslu - McDonald's. Následně již konkrétní franšíza s názvem PEXX Consulting, s.r.o. působící v České republice a samozřejmě kampaň Maestro, která je pro praktickou část klíčová. Nejprve byla všechna rizika identifikovaná v kontrolním seznamu a rozdělena do tří oblastí: marketing, provoz a pracovní postupy. Dále byla rizika pomocí analytické metody FMEA analyzována a náležitě ohodnocena, aby bylo zjištěno, na která rizika je nutné se zaměřit a která jsou v momentální situaci přijatelná. Vyhodnocením bylo zjištěno, že nejkritičtější rizika, která je potřeba řešit ihned, jsou spojená s měřením hovězího masa v rámci HACCP a dobami použitelnosti. Zde je potřeba věnovat pozornost a snažit se aplikovat navrhnuté metody.

V poslední návrhové části této práce byla nejvýznamnější rizika zmíněna spolu s rizikovým číslem, podle kterého byla řazena a ke každému riziku byla navržena nápravná opatření, která snad manažerům i zaměstnancům restaurace pomohou s riziky pracovat a minimalizovat je na přijatelnou úroveň.

Je potřeba si uvědomit, že rizika budou v našich životech stále a je jen na nás, jak se k nim postavíme. Všechna rizika je nutné nadále monitorovat a ošetřovat, aby v přijatelné hladině, po zavedení opatření, zůstala. Riziko eliminovat nelze, lze však monitorovat nebo minimalizovat. Pokud se problematika spojená s řízením rizik opomene, může mít fatální následky nevratné podoby.

Cíl práce byl naplněn a bakalářská práce může být poskytnuta jako pomocný materiál pro restaurace.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

APTIEN.COM, 2023. *Co je BOZP.* Online. 30. 10. 2023. Dostupné z: <https://aptien.com/cs/kb/articles/what-is-osh>. [citováno 2024-04-11].

BRUK, Vojtěch, 2023. *Co je segmentace trhu?* Online. Dostupné z: <https://vojtechbruk.cz/pojem/segmentace-trhu/>. [citováno 2024-04-04].

ČASTORÁL, Zdeněk, 2017. *Management rizik v současných podmínkách.* Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-7452-132-4.

ČERMÁK, Miroslav, 2010. *Analýza rizik: kvantitativní vs. kvalitativní.* Online. 29.03.2011. Dostupné z: <https://www.cleverandsmart.cz/analyza-rizik-kvantitativni-vs-kvalitativni/>. [citováno 2024-04-04].

ČTK, iDNES.cz. *McDonald's otevřel před 80 lety. Slávu mu přinesl až muž s českými kořeny.* Online. 15. května 2020. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/ekonomika/podniky/mcdonald-s-restaurace-retezec-vyroci-kalifornie-ray-kroc.A200515\\_091945\\_ekoakcie\\_mato](https://www.idnes.cz/ekonomika/podniky/mcdonald-s-restaurace-retezec-vyroci-kalifornie-ray-kroc.A200515_091945_ekoakcie_mato). [citováno 2024-04-14].

EVOLUTION MARKETING. *CO JE TARGETING?* Online. Dostupné z: <https://www.evolutionmarketing.cz/marketingovy-slovník/targeting/>. [citováno 2024-04-04].

GOTTWALDOVÁ, Michaela, 2023. *Co je to marketing?* Online. 19.prosince 2023. Dostupné z: <https://www.avedeo.cz/co-je-marketing/>. [citováno 2024-04-04].

MANAGEMENT MANIA. *Positioning.* Online. 02.11.2016. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/positioning>. [citováno 2024-04-04].

MARKETINGPPC, 2024. *Marketingový mix 4P a 7P.* Online. Dostupné z: <https://www.marketingppc.cz/ppc/marketingovy-mix/>. [citováno 2024-04-04].

MRÁZKOVÁ (ĎURICOVÁ), Lucia; LAPKOVÁ, Dora a MALÍK, Petr. *PROVOZNÍ BEZPEČNOST A PENALIZAČNÍ FAKTORY.* Online. Dostupné z: <http://trilobit.fai.utb.cz/Data/Articles/PDF/bcd8e7e3-b1ba-48f9-8f83-19c250e81c52.pdf>. [citováno 2024-04-11].

MCDONALD'S ČESKÁ REPUBLIKA. *Historie a hodnoty.* Online. Dostupné z: <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/historie-hodnoty-a-lide/#Historie>. [citováno 2024-04-14].

MCDONALD'S ČESKÁ REPUBLIKA. *Pro média, aktuální informace o všech našich novinkách a kampaních*. Online. Dostupné z: <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/pro-media/>. [citováno 2024-04-14].

NEUGEBAUER, Tomáš, 2018. *Vyhledání a vyhodnocení rizik v praxi*. 3. vydání. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-073-9.

NOVÁK, Filip, 2024. *Marketingová komunikace*. Online. Dostupné z: <https://zsf.cz/slovník/marketingova-komunikace>. [citováno 2024-04-04].

LINKEDIN.COM, 2022. *Naši franšizanti: Petr Štefek*. Online. LinkedIn. Dostupné z: <https://cz.linkedin.com/pulse/na%C5%A1i-fran%C5%A1%C3%ADzanti-petr-%C5%A1tefek-mcdonalds-cz>. [citováno 2024-04-21].

PETRTYL, Jan, 2017. *Marketingový plán*. Online. 16.12.2017. Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/marketingovy-plan/>. [citováno 2024-04-04].

POPOV, Georgi; LYON, Bruce K. a HOLLCROFT, Bruce D., 2022. *Risk Assessment: A Practical Guide to Assessing Operational Risks*. 2nd Edition. Missouri, Washington: Wiley. ISBN 978-1-119-75592-0.

POSPÍŠIL, Lukáš, 2024. *Jak vytvořit úspěšnou marketingovou strategii a plán*. Online. Dostupné z: <https://navymonkey.cz/jak-vytvorit-uspesnou-marketingovou-strategii-a-plan/>. [citováno 2024-04-04].

PREUSS, Ondřej. *Co je to franchising a jak funguje v ČR*. Online. 29. 8. 2023. Dostupné z: <https://dostupnyadvokat.cz/blog/co-je-franchising>. [citováno 2024-04-14].

PRITCHARD, Carl L., 2015. *Risk Management*. 5th Edition. United kingdom: Boca Raton: CRC Press, Taylor & Francis Group. ISBN 978-1482258455.

QSJ S.R.O. *ŘÍZENÍ PROVOZNÍ BEZPEČNOSTI FIRMY*. Online. Dostupné z: <http://www.qsj.cz/rizeni-provozni-bezpecnosti>. [citováno 2024-04-11].

RAUSAND, Marvin a HAUGEN, Stein, 2020. *Risk Assessment: Theory, Methods, and Applications (Statistics in Practice)*. 2nd Edition. Wiley. ISBN 978-1119377238.

SMEJKAL, Vladimír a RAIS, Karel, 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualizované a rozšířené vydání. Grada. ISBN 978-80-247-4644-9.

SOJÁK, David, 2016. *Analýza rizik v obci Nedakonice*. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta krizového řízení a logistiky: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta krizového řízení a logistiky.

STRAKA, Marek, 2020. *Co je marketingový plán – Detailní návod*. Online. 9.11.2020. Dostupné z: <https://marekstraka.com/marketingovy-plan/>. [citováno 2024-04-04].

ŠEFČÍK, Vladimír, 2009. *Analýza rizik*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 978-80-7318-696-8.

ŠEVČÍKOVÁ, Zuzana, 2022. *Co je to marketingová strategie?* Online. 08.05.2022. Dostupné z: <https://www.suzzie.cz/vyraz/marketingovy-slovník-marketingova-strategie/>. [citováno 2024-04-04].

ŠIMEK, Ing. Martin, 2015. *Co je BOZP? Definice, cíle, legislativa a principy*. Online. 26. 6. 2015. Dostupné z: <https://www.bozp.cz/aktuality/co-je-bozp/>. [citováno 2024-04-11].

UPGATES.CZ, 2023. *Co je to marketingová strategie a jak na ni?* Online. 18.09.2023. Dostupné z: <https://www.upgates.cz/a/marketingova-strategie>. [citováno 2024-04-04].

WORKPLACE.CZ *Franšizant Petr Štefek: U McDonald's nikdo neví, kde skončí*. Online. Dostupné z: <https://mcdonaldscz.workplace.com/groups/962523687628038/permalink/1160162267864178/>. [citováno 2024-04-21].

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

4T strategická metoda analýzy rizik Take Threat Transfer Terminate

apod. a podobně

atd. a tak dále

B2B business to business

B2C business to consumer

BTO built to order

BOZP bezpečnost a ochrana zdraví při práci

cca cirka, přibližně

CLV customer lifetime value

CT crew trenér

č. číslo

ČR Česká republika

DEL delivery

EOTF experience of the future

ETA metoda analýzy rizik Event Tree Analysis

FMEA metoda analýzy rizik Failure Modes and Effects Analysis

GC guest count – počet zákazníků

HACCP Hazard Analysis and Critical Control Points

HAZOP metoda analýzy rizik Hazard and Operability study

iDMB inside digital menuboard

Kč Korun českých

KVS kitchen video systém

L&C. look&cook

max. maximum, maximálně

McCop, co. McDonald's Corporation company

MCD McDonald's

MHV minimální hmotnost produktů

MOP mobile order

Např. například

oDMB outside digital menuboard

OOH out-of-home

OOPP osobní ochranné pracovní pomůcky

OZO odborně způsobilá osoba

p. Pan

PHA metoda analýzy rizik Preliminary Hazard Analysis

POP point of purchase

POS. Point of sale

PPC pay – per- click

PR public relations

RM restaurant manager

Sb. sbírka zákonů

SEO Search Engine Optimization

SOC checklist

s.r.o. společnost s ručením omezeným

SWOT metoda analýzy rizik Strengths Weaknesses Opportunities Threats

TVC television commercial

tzv. tak zvané

UHC universal heating cabinet

USA Spojené státy Americké

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Risk management process (Popov a kol., 2022) .....	14
Obrázek 2 Marketingová strategie (Ševčíková, 2022) .....	19
Obrázek 3 Marketingová strategie x marketingový plán (Straka, 2020) .....	20
Obrázek 4 7P marketingového mixu (Pospíšil, 2024).....	23
Obrázek 5 Behaviorální segmentace zákazníků (Petrtyl, 2018) .....	25
Obrázek 6 Jaký by měl být franšizant McDonald's (Topfranchising.cz, 2018).....	37
Obrázek 7 Petr Štefek (Linkedin, 2022).....	39
Obrázek 8 Nové Maestro by Přemek Forejt (interní zdroj společnosti, 2024).....	40
Obrázek 9 Idmb – vnitřní digitální menuboard – komunikační marketingová podpora (interní zdroj společnosti, 2024).....	43
Obrázek 10 Obalový materiál (interní zdroj společnosti, 2024).....	44
Obrázek 11 Sušená rajčata – orientační foto (interní zdroj společnosti, 2024) .....	47
Obrázek 12 Složení Maestro DeLuxe Beef (interní zdroj společnosti, 2024).....	50
Obrázek 13 Složení Maestro DeLuxe Beef (interní zdroj společnosti, 2024).....	51
Obrázek 14 Rustic hranolky (interní zdroj společnosti, 2024) .....	52
Obrázek 15 Obkládací stůl (interní zdroj společnosti, 2024) .....	53
Obrázek 16 UHC (interní zdroj společnosti, 2024) .....	54
Obrázek 17 Gril (interní zdroj společnosti, 2024) .....	54
Obrázek 18 Fritéza (interní zdroj společnosti, 2024).....	55



## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Nejpoužívanější metody analýzy rizik (Soják, 2016).....	17
Tabulka 2 Přehled restaurací (zdroj: vlastní).....	38
Tabulka 3 Doporučené ceny a prodejní cíle CZ (interní zdroj společnosti, 2024) .....	44
Tabulka 4 Nastavení parametrů grilu pro Thicker Beef (interní zdroj společnosti, 2024)..	46
Tabulka 5 Procesy na obkládacím stole (interní zdroj společnosti, 2024) .....	47
Tabulka 6 Smažené výrobky (interní zdroj společnosti, 2024) .....	48
Tabulka 7 Nahřívání výrobky v UHC (interní zdroj společnosti, 2024) .....	48
Tabulka 8 Dodatečné drobné zařízení (interní zdroj společnosti, 2024).....	49
Tabulka 9 E-production (interní zdroj společnosti, 2024).....	55
Tabulka 10 Kontrolní seznam pro marketingovou přípravu (interní zdroj společnosti/vlastní zpracování, 2024).....	57
Tabulka 11 Kontrolní seznam pro provozní přípravu (interní zdroj společnosti/vlastní zpracování, 2024).....	58
Tabulka 12 Kontrolní seznam pro přípravu pracovních postupů (interní zdroj společnosti/vlastní zpracování, 2024) .....	59
Tabulka 13 Metoda FMEA – oblast marketing 1. část (vlastní zpracování, 2023) .....	61
Tabulka 14 Metoda FMEA – oblast marketing 2. část (vlastní zpracování, 2023) .....	62
Tabulka 15 Metoda FMEA – oblast provoz 1. část (vlastní zpracování, 2023) .....	63
Tabulka 16 Metoda FMEA – oblast provoz 2. část (vlastní zpracování, 2023) .....	64
Tabulka 17 Metoda FMEA – oblast pracovní postupy 1. část (vlastní zpracování, 2023) .	65
Tabulka 18 Metoda FMEA – oblast pracovní postupy 2. část (vlastní zpracování, 2023) .	66

