



SOP	STUDIEOMRÅDEPROJEKTET	
	23/3 – 3/4 og 14/4-16/4 - 2020	
Elev:	Klasse:	
Følgende fag er valgt:	6638A Virksomhedsøkonomi	4772C Markedskommunikation
Vejlederne er:		
Opgaveformulering:		
Problemformulering: Er der en sammenhæng mellem virksomheden McDonald's markedskommunikation og dens økonomiske udvikling?		
Problemstillinger: Redegør for virksomheden McDonald's og deres brug af markedskommunikation. Analysér virksomhedens interne forhold, med ekstra fokus på deres kommunikation og eksterne forhold. Diskutér effektiviteten af den anvendte markedskommunikation. Vurdér om McDonald's markedskommunikation har haft indflydelse på deres økonomiske udvikling.		

Effektmålinger af brandingaktiviteter



SOP - STUDIEOMRÅDEPROJEKTET

Fag: Virksomhedsøkonomi A & Markedskommunikation C

Valgte emne: Effektmålinger af brandingaktiviteter

Uddannelsessted: Køge Handelsskole

Afleveringsdato: D. 16/4 - 2020

Resumé

Denne opgave danner baggrund for en undersøgelse af, hvorvidt der er en sammenhæng mellem virksomheden McDonald's brug af markedskommunikation, og dens økonomiske udvikling. Til besvarelse af problemformuleringen anvendes en redegørelse af McDonald's samt en beskrivelse af deres brug af markedskommunikation. Opgavens analyse er baseret på virksomhedens eksterne og interne situation med fokus på kampagnen, "Happy Meal Readers – Højtlesning med Sofie Linde", "Brug sanserne". Kampagnen har til formål at vise effekten af en intensiv markedskommunikationsindsats, hvori en afgørende faktor lyder på at afsender, målgruppe og budskab bliver formidlet og inkorporeret korrekt. Yderligere evalueres McDonald's andre eksterne og interne parametre, som danner forståelse for kampagnens udformning. Dernæst diskuteres effekten af kampagnen med fokus på opnåelsen af den kommercielle- og marketingmålsætning, samt hvorvidt McDonald's har formået at kommunikere succesfuldt. Til sidst i opgaven gennemgås den økonomiske påvirkning af kampagnen, hvor kampagnens økonomiske indvirkning bliver vurderet.

I konklusionen af opgaven kan det konkluderes, at hvis en virksomhed formår at inkorporere afsenderen, målgruppen og budskabet korrekt, samt har en forståelse for hvilke medier der rammer målgruppen bedst muligt, uden udefrakommende støj overtager opmærksomheden, at det er muligt at se en indvirkning på den økonomiske udvikling. McDonald's kampagne er et eksempel på hvordan markedskommunikation ved brugen af de rigtige virkemidler, medier og budskabsudformning kan bruges som et effektivt middel til at imødekomme udefrakommende trusler, og i stedet skabe økonomisk vækst.

Indholdsfortegnelse

Indledning og afgræsning.....	1
Præsentation af fag, metode og teori.....	1
Præsentation af materialer og empiri	2
Virksomhedskarakteristik	3
Mål- og modtagergruppe.....	4
Markedskommunikation	5
McDonald's eksterne situation	6
McDonald's interne situation	9
Effektiviteten af den anvendte markedskommunikation.....	19
Markedskommunikationens indflydelse på McDonald's økonomiske udvikling.....	22
En sammenfattet konklusion	23
Litteraturliste	25
Bilagsoversigt.....	28
<i>Bilag 1 - Euro Monitor. Brand shares. Hentet d. 23-03-2020.....</i>	<i>28</i>
<i>Bilag 2 - Regnskabsanalyse</i>	<i>28</i>
<i>Bilag 3 - Rentabilitetsanalyse</i>	<i>29</i>
<i>Bilag 4 - Kapitaltilpasningsevne</i>	<i>31</i>
<i>Bilag 5 - Indtjeningsanalyse</i>	<i>32</i>
<i>Bilag 6 - Evaluering af Happy Meal Readers.....</i>	<i>33</i>
<i>Bilag 7 - Evaluering af Happy Meal Readers.....</i>	<i>34</i>
<i>Bilag 8 - Evaluering af Happy Meal Readers.....</i>	<i>34</i>
<i>Bilag 9 - Evaluering af Happy Meal Readers.....</i>	<i>35</i>
<i>Bilag 10 - De konkurrencemæssige positioner</i>	<i>35</i>

Indledning og afgræsning

Brugen af markedskommunikation er en bred betegnelse. De fleste kender til de originale reklamer, som for mange mennesker kan fremstå overflødige og ligegyldige. Vi opfatter hver især reklamer individuelt, og der er forskel på hvilke reklamer der vækker vores interesse. Selvom de fleste opfatter reklamerne som irriterende og forstyrrende, er det et effektivt redskab for virksomheder, som indirekte er med til at påvirke vores interesse i forskellige retninger. Gennem reklamer bliver vi opmærksomme på nye tiltag og produkter fra diverse virksomheder. Det er interessant at se, hvilken rolle en virksomheds markedskommunikation egentligt spiller i det store billede. Hvad skal der til for, at de mange brugte penge, på reklamekampagner kan mærkes positivt i den anden ende? Er det muligt at se en effekt med henblik på en virksomheds økonomi på baggrund af en intensiv markedskommunikationsindsats? Og hvad er, det der gør, at virksomheder intensivt retter deres fokus hen på deres kommunikation? Dette vil jeg undersøge nærmere i denne opgave.

Med udgangspunkt i McDonald's vil jeg undersøge effekten af deres brug af markedskommunikation i Danmark i henhold til kampagnen, "Happy Meal Readers - Højlæsning med Sofie Linde", "Brug sanserne". I min opgave vil jeg indsamle viden om McDonald's forretningskoncept og overordnede brug af markedskommunikation for at få et indblik i virksomheden. Dernæst vil jeg ved brug af eksterne og interne analyser danne mig et overblik af, hvilken situation virksomheden befinder sig i samt finde baggrunden for, hvorfor McDonald's netop har valgt at føre den intensive markedskommunikation. Dernæst vil jeg analysere den ovenover nævnte kampagne for at finde frem til, hvilke overvejelser de har gjort sig med kampagnen. Til sidst vil jeg komme ind på, hvilken effekt kampagnen har haft, for til sidst at kunne vurdere, hvorvidt der er en sammenhæng mellem virksomheden McDonald's markedskommunikation og dens økonomiske udvikling.

Præsentation af fag, metode og teori

I denne opgave har jeg gjort brug af fagene Virksomhedsøkonomi A og Markedskommunikation C til at belyse problemstillingen: "*Er der sammenhæng mellem en virksomheds markedskommunikation og den økonomiske udvikling?*". Overordnet gøres der brug af Blooms taksonomi ved at arbejde med en redegørende, analyserende og vurderende samt diskuterende problemstilling. Yderligere har jeg benyttet diakronmetoden, hvori jeg har undersøgt McDonald's økonomiske udvikling de seneste år.

I markedskommunikation har jeg benyttet mig af induktionsmetoden, hvor jeg har brugt McDonald's kampagne som eksempel til at indkredse teori og modeller til at forklare påvirkningen af deres kommunikationsindsats. Yderligere har jeg gjort brug af den samfundsfaglige metode i form af kvantitative samt kvalitative metode. I form af den kvantitative metode bliver der gjort brug af statistikker og tal til, at dokumentere de vigtige forhold som påvirker McDonald's. Fra den kvalitative metode har jeg inddraget relevante avisartikler, rapporter, internetartikler og fagbøger til at årsagsforklare McDonald's valg og virkning af deres kommunikation.

Inden for virksomhedsøkonomi har jeg gjort brug af den virksomhedsøkonomiske analysemetode i form af en virksomhedsanalyse, hvori jeg gennem fasemodellen for virksomhedsanalyse har indsamlet data, analyseret og vurderet det. Jeg har anvendt Historisk analyse (længdeperspektiv) som analyseperspektiv, da jeg fremskaffer mig viden om, hvorvidt McDonald's har udviklet sig over tid. Yderligere har jeg gjort brug af undersøgelsesmetode, da jeg har indsamlet, bearbejdet, præsenteret og analyseret data.

I indsamlingen af data har jeg her skelnet mellem kvantitative og kvalitative data. I form af kvantitative data har jeg ved hjælp af årsrapporter, artikler, statistikker og virksomhedens egen hjemmeside indsamlet data om McDonald's og deres konkurrenter. Ved hjælp af kvalitative data har jeg indsamlet viden om virksomheden gennem udsagn i diverse artikler, ledelsesberetningen i årsrapporter, interviews osv. Til bearbejdning af mit kvantitative data har jeg beregnet nøgletal og ydermere den absolutte samt den procentvise ændring. Dernæst har jeg præsenteret mit data i tabeller, hvori jeg har angivet år og poster for at gøre udviklingen mere gennemskuelig og overskuelig.

Præsentation af materialer og empiri

Jeg har forholdt mig kildekritisk til mit materiale og taget højde for, at min opgave i stor grad er præget af kilder udgivet af McDonald's selv, herunder årsrapporter, egen hjemmeside og en bog omhandlende virksomhedens egne udtalelser om deres reklamekampagne. I arbejdet med dette materiale har jeg forholdt mig kritisk og taget højde for, at McDonald's fremstiller sig selv så indbydende og gode som muligt gennem deres egne medier. Med henblik på McDonald's årsrapport har jeg forholdt mig kritisk, eftersom regnskabsåret 2018 publicerer varierende tal fra regnskabsåret 2017. Dermed har jeg brugt regnskabsåret 2018 til at indsamle data fra år 2018 og regnskabsåret 2017 til at indsamle data fra årene 2017 og 2016.

Virksomhedskarakteristik

Food Folk Danmark ApS, bedre kendt under navnet McDonald's er et anpartsselskab der i 1989 fik etableret deres hovedkontor i Danmark for de danske restauranter¹. McDonald's er en servicevirksomhed, som befinder sig i fastfoodbranchen i Danmark på B-2-C markedet. McDonald's beskæftiger sig både med konceptet in-restaurant, samt drive-in². I Danmark kører McDonald's efter forretningskonceptet, at de 88 danske McDonald's restauranter er ejet af 21 franchisetagere, som har købt rettighederne til at drive deres egen McDonald's for en årlig afgift³. Det er hovedkontorets opgave at sætte rammerne for, hvilke politikker og strategier de enkelte restauranter skal følge, på den måde fungerer hovedkontoret som en samarbejdspartner. Samarbejdet mellem franchisetagerne og hovedkontoret omhandler drift, kommunikation, uddannelse, markedsføring, strategi, pressekontakt og økonomi⁴. McDonald's fokusområde lyder på kvaliteten af deres mad. McDonald's gør en stor indsats for at sikre både dyrevelfærd og bæredygtighed ved at have et tæt samarbejde med deres leverandører. For at følge med den teknologiske udvikling, moderniseres restauranterne løbende, blandt andet med selvbetjening via skærme. McDonald's stræber efter at give gæsterne en god og hurtig service på deres i alt 88 restauranter i Danmark. Gennem deres mangfoldighedspolitik og samarbejde med lokale kommuner, bidrager McDonald's til integration på jobmarkedet og tilbyder yderligere skånejobs, samt særlige jobs til folk med et handicap. Virksomhedens kernekompetencer er, at de er en familierestaurant, som tilbyder sjove aktiviteter for børn. McDonald's kernemålgruppe er børnefamilier, og de har en mission om at være familiernes foretrukne fastfood restaurant. Deres kommunikation er målrettet børn, hvori de har udarbejdet retningslinjer for at opretholde deres ansvarlighed. Dette indebærer, at der kun reklameres for Happy Meals efter klokken 20:00 på tv, hvori der kun reklameres for økologisk mælk og gulerødder i forbindelse med menuen, frem for sodavand og pommes frites. Såvel bliver kommunikationen rettet mod forældrene og ikke børnene⁵. Det nyeste regnskab for år 2018 viser, at McDonald's omsætning er steget med 8,6 %, hvilket svarer til en stigning på 414 mio. kroner. Derudover er bundlinjen steget med 26 %, svarende til 104 mio. kroner⁶. Ledelsen består af den nyankomne administrerende direktør Mads Friis, som købte

¹ Om McDonald's i Danmark. Udgivet af McDonald's. Internetadresse: <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/om-mcdonalds-danmark.html>

² McDonald's. Udgivet af Gyldendal, Claus Skovhus, Ove W. Dietrich. Internetadresse: http://denstoredanske.dk/Erhverv,_karriere_og_ledelse/Erhvervsliv/Erhvervsvirksomheder/McDonalds

³ Franchising. Udgivet af McDonald's. Internetadresse: <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/job-og-fremtid/franchising.html>

⁴ Om McDonald's i Danmark. Udgivet af McDonald's. Internetadresse: <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/om-mcdonalds-danmark.html>

⁵ Strategi. Udgivet af McDonald's. Internetadresse: <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/om-mcdonalds-danmark/strategi.html>

⁶ Burgerglade danskere forgylder McDonald's. Udgivet af Berlingske Internetadresse: <https://www.berlingske.dk/virksomheder/burgerglade-danskere-forgylder-mcdonalds>

konceptet i 2017. Derefter er der marketingdirektøren Marie Hürdum, driftsdirektøren Peter Strand, head of real estate Ulrik Olsen, head of people development Claus Jeppesen og finansdirektøren Jesper Peterslund⁷. Selskabets formål er at erhverve ejendomme, enten ved at opkøbe eller leje faste ejendomme til ombygning, indretning osv. til en McDonald's restaurant. Etableringen af restauranterne foregår ved indgåelse af en aftale med moderselskabet, hvorefter driften af de enkelte restauranter overlades til franchisetagerne.

Mål- og modtagergruppe

Som ovenover nævnt markedsfører McDonald's sig selv som værende en familierestaurant, hvor børnenes behov er inkorporeret i restauranternes koncept. McDonald's bærende målgruppe er dermed sagt børnefamilier. Dog er der en forskel i McDonald's målgruppe, når det kommer til markedsføring og produkt. Her er der altså tale om mål- og modtagergrupper.

McDonald's markedsføring er rettet imod børnenes forældre. Dette skyldes at McDonald's har opsat strenge krav om, at deres markedsføring skal være ansvarlig. Derfor reklamerer McDonald's først for Happy Meals efter klokken 20:00 i tv'et, og målretter ikke deres reklamer til børn under 13 år⁹. I første omgang kan det derfor konkluderes, at forældrene er modtagergruppen til McDonald's markedsføring. Dette indebærer, at forældrene både har rollen som initiativtager og i sidste ende også er beslutningstager. Forældrene er dermed ikke målgruppen for McDonald's produkter, men i stedet for deres kommunikation¹⁰.

Målgruppen til McDonald's produkter er med andre ord børnene. Børnene spiller en vigtig rolle som influent. Det er børnenes rolle at influere forældrene til at vælge McDonald's frem for de konkurrerende fastfood kæder. McDonald's skal hele tiden sikre, at de befinder sig øverst på børnenes plageliste, så de opretholder deres markedsposition som familiernes foretrukne fastfood kæde. Derfor er børnenes rolle som influent meget vigtig i forældrenes beslutningsproces¹¹.

⁷ Ledelsen. Udgivet af McDonald's. Internetadresse: <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/om-mcdonalds-danmark/ledelsen.html>

⁸ Food Folk Danmark ApS. Udgivet af Virk data. Internetadresse:

<https://datacvr.virk.dk/data/visenhed?enhedstype=virksomhed&id=24214087&soeg=Food%20Folk%20Danmark%20ApS&type=undefined&language=da>

⁹ Markedsføring. Udgivet af McDonald's. Internetadresse: <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/ansvarlighed/Markedsfoering.html>

¹⁰ Systeem ibog. Markedskommunikation (Læreplan 2017). 3.2 Mål- og modtagergrupper

¹¹ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation

Markedskommunikation

I dette kapitel vil jeg komme nærmere ind på McDonald's overordnede brug af markedskommunikation. Jeg vil berøre McDonald's overordnet kommunikationsparametre, kommunikationsmål, samt hvilke medier de operer på.

Kommunikationsparametrene

En virksomheds kommunikation kan fremstå på forskellige måder ved hjælp af diverse midler. Overordnet er der her tale om kommunikationsparametre. I denne opgave beskæftiger jeg mig med McDonald's kommunikationsparameter, "reklame".

Kommunikationsmål

McDonald's overordnede kommunikationsmål for deres samlede reklameindsats, er præferencemål. I fastfoodbranchen er der stor konkurrence blandt de forskellige udbydere. Der er mange udbydere på markedet, og ikke mindst findes der adskillige substituerende produkter til McDonald's. I branchen er der de seneste år åbnet nye restauranter med lignende produkter, hvilket truer McDonald's¹². McDonald's kommunikationsmål for deres samlede reklameindsats, lyder derfor på at skabe større præferencer for deres produkter. McDonald's kommunikation er i stor grad præget af korte og ørehængende melodier og jingles. Dette er med til at forbinde deres produkter med positivitet samtidig med, at de gør det let at komme i tanke om netop deres produkter, når der opstår et behov hos målgruppen.

McDonald's har fx udarbejdet adskillige reklamer for deres coinoffers. Et eksempel på dette, er en reklame for deres Tasty Cheese burger, som er en del af deres coinoffers sortiment¹³. Med sloganet, "Tasty Cheese, til en 15 kroners pris", ruller en ørehængende jingle samtidig i baggrunden¹⁴. Dette er blot én ud af mange eksempler på korte og ørehængende reklamer. På baggrund af dette forsøger McDonald's via deres kommunikationsindsats at være top of mind hos forbrugerne, for på den måde at skabe præferencer.

En vigtig del af kommunikationen er yderligere, at den hænger sammen med virksomhedens vision, mission og mål. Som før nævnt er McDonald's mission at være familiernes foretrukne fastfoodkæde.

¹² McDonald's får hård kamp fra nye restauranter med gourmetburgere. Udgivet af Berlingske. Internetadresse: <https://www.berlingske.dk/virksomheder/mcdonalds-faar-haard-kamp-fra-nye-restauranter-med-gourmetburgere>

¹³ På menuen. Udgivet af McDonald's. Internetadresse: <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/paa-menuen/coinoffers.html>

¹⁴ McDonald's Coinoffers Tasty Cheese | McDonald's. Udgivet af McDonald's Danmark. Internetadresse: <https://www.youtube.com/watch?v=hDVZLj30cYo>

På baggrund af den store konkurrence i branchen, er det vigtigt at skabe præferencer hos børnefamilierne, her i blandt forældrene. Ved at McDonald's indtager førstepladsen hos børnefamiliernes bevidsthed, er det mere sandsynligt at de vil vælge McDonald's når behovet for fastfood opstår¹⁵.

Medier

McDonald's operer på adskillige medier. I form af offline medier¹⁶ markedsfører McDonald's sig både i trykte- og outdoor-medier, herunder busreklamer, display reklamer, magasiner osv. Outdoorreklamerne indebærer både stationære- såvel som mobile outdoorreklamer. Yderligere gennem de offline medier markedsfører de sig via tv-reklamer, radio spots, biografreklamer osv.¹⁷ I form af de onlinemedier, operer McDonald's med deres markedsføring på internettet og sociale medier¹⁸. Her i blandt McDonald's owned medier¹⁹, i form af deres hjemmeside, facebookside, Instagram og app. Ved hjælp af disse medier formår McDonald's at have hurtig kontakt til deres brugere/kunder, og yderligere har de hurtigt mulighed for at ændre i deres reklame, og mulighed for at oplyse brugerne med eventuelle nyheder uden udefrakommende støj. Derudover er der selvfølgelig også svagheder forbundet med deres owned medier, såsom at det er tidkrævende og svært at skabe den personlige kontakt til kunderne. Gennem deres sociale medier, opererer McDonald's her med paid medier. Her i blandt platforme som Facebook, hvori McDonald's har købt adgang til at reklamere sig ved brug af annoncer og bannerreklamer²⁰.

McDonald's eksterne situation

I dette kapitel vil jeg fokusere på McDonald's eksterne situation. Gennem nogle eksterne analyser vil jeg identificere hvilke forhold, der har påvirket McDonald's valg af markedsføring. Mere specifikt kommer jeg til at beskæftige mig med konkurrentidentifikation, i form af de konkurrencemæssige positioner, og en analyse af den intensiverede konkurrence i branchen. Yderligere vil jeg analysere ændringen i forbrugsadfærden hos McDonald's målgruppe.

¹⁵ Systime ibog. Markedskommunikation (Læreplan 2017). 3.1 Kommunikationsmål

¹⁶ Systime ibog. Markedskommunikation (Læreplan 2017). 17. Offlinemedier

¹⁷ Markedsføring. Udgivet af McDonald's. Internetadresse: <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/ansvarlighed/Markedsfoering.html>

¹⁸ Markedsføring. Udgivet af McDonald's. Internetadresse: <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/ansvarlighed/Markedsfoering.html>

¹⁹ Systime ibog. Markedskommunikation (Læreplan 2017). 18.1 Owned medier

²⁰ Markedsføring. Udgivet af McDonald's. Internetadresse: <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/ansvarlighed/Markedsfoering.html>

Forbrugeradfærd

Den danske forbrugsadfærd ændrer sig kontinuerligt. Samfundsudviklingen er med til at trække forbrugerne gennem forskellige trends, som kan forårsage ændringer i forbrugernes præferencer²¹.

Forbrugerens adfærd er en væsentlig faktor for McDonald's økonomiske situation. McDonald's vigtigste målgruppe er børnefamilier. Dermed sagt lyder deres vigtigste opgave på at fastholde børnefamiliernes interesse. Den mindste ændring i børnefamiliernes engagement kan tydeligt ses på McDonald's samlede omsætning. Med andre ord betragtes selv den mindste nedgang som værende forretningskritisk²².

Danskernes forbrugeradfærd har ændret sig de seneste år. Med et fald på 13 %, er danskernes interesse for madlavning faldet markant de seneste år. Flere og flere danskere føler en mangel på tid i deres hverdag, hvilket har en stor effekt på danskerens forbrugsmønstre. Flere vælger at bestille mad udefra eller i det hele taget vælger at spise ude i stedet. Andelen af børnefamilier der spiser ude, steg fra 14 % til 21 % i årene 2012 til 2019. Yderligere er forbruget af fastfood steget med 1,6 dage om måneden²³.

På den anden side har der også været en ændring i forbrugerens tillid til McDonald's. En trussel har været forældrenes dårlige samvittighed, der har været forbundet med at tage sine børn med på McDonald's, grundet et image omkring usund- og dårlig kvalitets mad. Mistilliden til brandet har givet en nedgang i trustscoren fra 29 % i 2017, til kun 23 % i 2018²⁴.

Delkonklusion

En primær barriere for McDonald's er dermed den lave tillid til brandet, hvilket er særdeles forretningskritisk, da det fraholder børnefamilierne i at besøge restauranten. Dette forhindrer McDonald's i at vækste. For at McDonald's skal bevare deres position som danskernes foretrukne fastfoodkæde, er det derfor vigtigt, at de danske børnefamilier genopretter deres tillid til McDonald's, så den positive udvikling i forbrugsadfærden ikke blot er til gavn for McDonald's konkurrenter.

²¹ Systime ibog. Virksomhedsøkonomi (Læreplan 2017). 20.4 Øvrige eksterne forhold

²² Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 151

²³ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 152

²⁴ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 155

Intensiveret konkurrence

I takt med at danskernes forbrugsmønstre er under forandring, synes det at være en positiv udvikling for McDonald's, men den stigende efterspørgsel medførte også en markant stigning i konkurrencen. Dette betød, at McDonald's konkurrenter udvidede deres forretninger de seneste år, her i blandt Burger King og Sunset²⁵.

I takt med at McDonald's tætteste konkurrenter har udvidet deres antal af restauranter, har andre aktører formået at entrere markedet. Her i blandt Circle K og 7-Eleven, som har udvidet deres sortiment i form af burgere, sandwiches, drikkevarer osv., som er med til at tiltrække den vigtigste målgruppe for McDonald's, nemlig børnefamilier²⁶.

McDonald's familie penetration er fra 2017 til 2019, faldet fra 17 % til blot 14 %. Dette skyldes blandt andet, at McDonald's kernekompetence angående, at de er en familierestaurant, som tilbyder sjove aktiviteter for børn har været truet af andre aktører, som har udarbejdet lignende tilbud. McDonald's er kendt for deres legeland, Happy Meal, børnefødselsdage og andre events til børn, som har været en væsentlig tiltrækningsfaktor hos børnefamilierne. I takt med udviklingen af børneoplevelser hos forskellige aktører, har McDonald's stærke position som familiernes foretrukne, været pludseligt truet²⁷.

De konkurrencemæssige positioner

Først og fremmest fokuseres der på markedet for fastfood i Danmark. Fastfoodbranchen operer på konsumentmarkedet, hvorefter kunderne køber efter deres egne personlige præferencer. Derfor kan det også konkluderes, at markedet er et heterogent marked, hvor forbrugerne opfatter de forskellige udbydernes produkter som værende differentierede²⁸.

Ud fra statistikker, udarbejdet af euromonitor, vedrørende brand shares over kæderestauranter i Danmark, kan jeg ud fra dette udarbejde markedets konkurrencepositioner²⁹. En uddybende forklaring af de konkurrencemæssige positioner findes i bilag 10³⁰.

²⁵ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 152

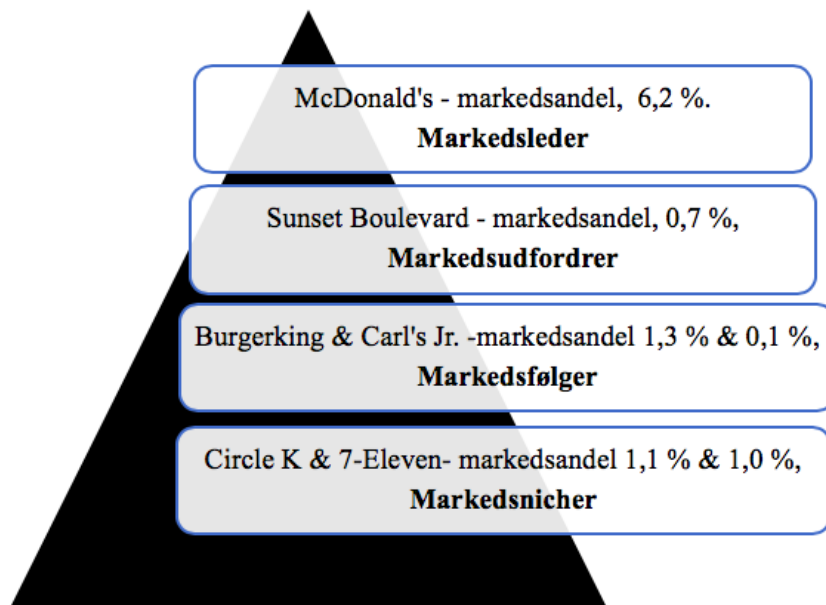
²⁶ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 152-153

²⁷ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 154

²⁸ Systeme ibog. Marketing (Læreplan 2017). 4.4 Markedsandel og præferencer

²⁹ Bilag 1. Euro Monitor. Brand shares. Hentet d. 23-03-2020.

³⁰ Bilag 10, De konkurrencemæssige positioner



De konkurrencemæssige positioner, udarbejdet på baggrund af data fra Euro Monitor. Brand shares. Hentet d. 23-03-2020

Delkonklusion

Overordnet set er der en stor konkurrence i fastfoodbranchen. Der er mange udbydere på markedet, hvilket betyder, at der er stor konkurrence om at være børnefamiliernes foretrukne. Fastfoodbranchen er i vækst, hvilket både kan ses som en positiv samt negativ faktor for McDonald's. Den positive udvikling i branchen, gør McDonald's situation som markedsleder mere attraktiv, men samtidig betyder det også, at nye samt allerede eksisterende konkurrenter sætter ekstra hårdt ind for at fange målgruppens interesse.

McDonald's interne situation

I dette kapitel vil jeg fokusere på McDonald's interne situation. Gennem nogle interne analyser vil jeg analysere McDonald's økonomiske udvikling, ved hjælp af en regnskabsanalyse. Derudover vil jeg beskæftige mig med virksomhedens konkurrence- samt vækststrategier, og til sidst vil jeg analysere reklamekampagnen, "Højtlesning med Sofie Linde, Brug sanserne".

McDonald's økonomiske udvikling

For at skabe et overblik over McDonald's økonomiske situation, samt udvikling over de sidste 3 år, 2016, 2017 og 2018, har jeg udarbejdet en regnskabsanalyse.

Ud fra rentabilitetsanalysen³¹ kan det konkluderes, at McDonald's rentabilitet er forværret i perioden 2016 til 2018. Årsagen til forværringen i McDonald's rentabilitet skyldes, at overskudsgraden er faldet væsentligt mere, end aktivernes omsætnings hastighed er steget. Trods forværringen i afkastningsgraden, ligger den i hele perioden på et meget tilfredsstillende niveau, hvis man sammenligner med markedsrenten på 2-3 %, idet der har været plads til et passende risikotillæg. Rentabilitetsanalysen afslører dermed at McDonald's evne til at forrente den investerede kapital er blevet forringet. Dog viser tallene stadig at McDonald's afkastningsgrad ligger på et tilfredsstillende niveau, trods nedgangen.

Udviklingen i McDonald's indtjeningsevne³² har været negativ, idet indtjeningsevnen er forværret. Årsagen til forværringen skyldes, at omkostningerne generelt er steget mere end omsætningen, her i blandt andre eksterne omkostninger specielt. Dette betyder at McDonald's er blevet dårligere til at holde sine omkostninger nede, som betyder at der bliver mindre del af omsætningen tilbage til indtjening.

Yderligere har udviklingen i McDonald's kapitaltilpasningsevne været positiv³³. Årsagen til stigningen i aktivernes omsætningshastighed skyldes, at den positive udvikling i omsætningen har opvejet den negative udvikling i anlægsaktiverne og tilgodehavender fra salg. Den positive udvikling i kapitaltilpasningsevnen viser dermed, at McDonald's er blevet bedre til at skabe omsætning på baggrund af den investerede kapital.

Overordnet set er McDonald's omsætning i perioden 2016-2018 steget med 31,9 %, hvilket bl.a. skyldes forøgelsen af systemsalget samt øgede indtægter fra de enkelte franchisetageres restauranter³⁴. Ydermere blev licensen på de danske McDonald's restauranter i år 2017 overtaget af britiske Guy Hands³⁵. Derudover er de fleste McDonald's restauranter i ultimo 2017 blevet digitaliseret med selvbetjeningsskærme, som er med til at gøre kundernes bestillingsoplevelse lettere og mere individuel³⁶. Derudover er McDonald's app med til at skabe yderligere værdi for kunderne³⁷. Dernæst betaler de enkelte franchiserestauranter en procentdel af omsætningen, samt et mindre beløb

³¹ Bilag 3 - Rentabilitetsanalyse

³² Bilag 5 - Indtjeningsevne

³³ Bilag 4 - Kapitaltilpasningsevne

³⁴ Food Folk Danmark ApS, årsrapport 2018. Internetadresse: [file:///Users/emilieheller/Downloads/offentliggorelse%20\(29\).pdf](file:///Users/emilieheller/Downloads/offentliggorelse%20(29).pdf)

³⁵ Burgerglade danskere forgylder McDonald's. Udgivet af Berlingske Internetadresse:

<https://www.berlingske.dk/virksomheder/burgerglade-danskere-forgylder-mcdonalds>

³⁶ McDonald's kaster millioner efter nyt koncept i Danmark. Udgivet af Ekstra Bladet. Internetadresse:

<https://ekstrabladet.dk/nyheder/samfund/mcdonalds-kaster-millioner-efter-nyt-koncept-i-danmark/6445265>

³⁷ MCDONALD'S APP SLÅR GIGANTER. Udgivet af Danskmarkedsføring. Internetadresse:

<https://markedsforing.dk/artikler/mobil/mcdonald-s-app-sl-r-giganter>

til fast administrations- og marketingsbidrag. Det vil sige, at den positive udvikling i omsætningen også afspejler, at de enkelte franchiserestauranter udvikler sig positivt.

En væsentlig ting at nævne er at McDonald's, Food Folk Danmark ApS, er moderselskabet til 21 franchiserestauranter. Dette indebærer at moderselskabet i Danmark ikke har noget varebrug eller råvarebeholdning, men derimod at det ligger hos de enkelte franchiserestauranter i stedet. Dette forklarer også hvorfor bruttoavancen i perioden ligger på 100 %, da moderselskabet kun har omsætningen, og ingen variable omkostninger³⁸.

Delkonklusion

Overordnet set er McDonald's omsætning forbedret fra år 2016 til år 2018. Dog er virksomhedens evne til at forrente den investerede kapital blevet forringet samtidig med, at de er blevet dårligere til at holde sine omkostninger nede, som betyder at en mindre del af omsætningen er tilbage til indtjening. Dog lyder den positive udvikling på, at McDonald's er blevet bedre til at skabe omsætning på baggrund af den investerede kapital.

Porters generiske strategier - konkurrencestrategi

For at McDonald's kan styrke sin position overfor de konkurrerende udbydere på markedet, er det grundlæggende vigtigt at overveje hvilken konkurrencestrategi de fører, for at skille sig ud fra konkurrenterne³⁹. For at identificere deres konkurrencestrategi, vil jeg her tage udgangspunkt i deres kommunikation.

Først og fremmest ser man på hvor McDonald's har deres konkurrencemæssige fordel. Som før nævnt, i virksomhedsbeskrivelsen af McDonald's, finder man deres kernekompetencer i, at de er en familierestaurant, som tilbyder sjove aktiviteter for børn. McDonald's differentierer dermed dem selv ved at have et unikt produkt i form af deres mange børneaktiviteter, som er en vigtig faktor til at tiltrække deres målgruppe, børnefamilierne, i deres kommunikationsindsats såvel.

Ift. dækningen og satsning af markedet udtaler McDonald's, som blev uddybet i afsnittet vedrørende mål- og modtagergrupper, at deres bærende målgruppe er børnefamilier. En kritisk succesfaktor for McDonald's er altså med andre ord at fastfolde kundesegmentet børnefamilier, hvilket de gør ved at henvende sig målrettet til dem som segment. På den måde satser McDonald's på et konkret

³⁸ Bilag 2 - Regnskabsanalyse

³⁹ Systime ibog. Virksomhedsøkonomi (Læreplan 2017). 21.3 Porters generiske strategier

markedssegment, børnefamilier. På den anden side kan man også argumentere for at McDonald's henvender sig til hele markedet, da de har et bredt kundeselement bestående af folk, der gerne vil have et hurtigt og nemt måltid mad. Deres kundeselement består både af mænd og kvinder, og især unge mennesker bruger McDonald's som en hurtig og nem løsning. Så generelt set kan det siges, at virksomheden henvender sig til hele markedet, men ud fra deres markedsføring har de særligt fokus på børnefamilierne.

På baggrund af deres udtalelser vedrørende, at de er en familierestaurant og deres sjove aktiviteter for børn, kan det konkluderes, at de i større grad henvender sig til et markedssegment frem for hele segmentet i deres kommunikation. I dette ligger der yderligere at børnene fra barnsben, vokser op med et kendskab til McDonald's, som gør at McDonald's fremadrettet sikrer sig, at når børnene selv vokser op, har de McDonald's i bevidstheden til, når de selv får børn. Dermed sikrer McDonald's fremadrettet at fastholde hele deres kundeselement ved at fokusere ekstra på markedssegmentet børnefamilier.

I og med McDonald's satser på deres unikke produkter til børn, hvori de skaber deres værdi og i højere grad henvender sig til en mindre del af markedet, anvender McDonald's konkurrencestrategien fokuseret differentiering⁴⁰. Ved denne strategi opbygges der også præferencer hos målgruppen, hvilket stemmer overens med deres kommunikationsmål, præferencemål, som er uddybet tidligere i opgaven. Ved fokuseret differentiering som konkurrencestrategi, er det også muligt for McDonald's at opretholde forholdsvis høje salgspriser, som er med til at give en god, og i dette tilfælde forbedret indtjeningen.

Ansoffs vækstmatrice - vækststrategi.

McDonald's befinder sig i en kritisk situation, hvorved konkurrencen i branchen er stigende og målgruppens tillid er faldende. Dette udpensles i kapitlerne intensiveret konkurrence og forbrugsadfærd. For at McDonald's fremadrettet skal kunne skabe vækst, er det vigtigt at kigge på hvilken vækststrategi, de skal benytte sig af for at generobre målgruppens tillid, og dermed deres position som familiernes foretrukne. I McDonald's situation er de markedsleder, og har derfor ikke et behov for at vokse yderligere, for at klare sig overfor deres konkurrenter. Derimod er det vigtigt for dem at bevare deres konkurrenceposition, så de kan forsvare deres markedsandel⁴¹.

⁴⁰ Systime ibog. Virksomhedsøkonomi (Læreplan 2017). 21.3.4 Fokuseret differentieringsstrategien

⁴¹ Systime ibog. Virksomhedsøkonomi (Læreplan 2017). 21.4 Ansoffs vækstmatrice

For at bevare McDonald's markedsposition som markedsleder, er det vigtigt at opretholde deres position som familierens foretrukne. Dermed sagt ville McDonald's med fordel kunne udvikle nye produkter, målrettet til børnefamilierne, som er deres nuværende målgruppe/markedssegment. I form af den faldende tillid hos børnefamilier, ville en produktudvikling der matchede målgruppens behov bedre, være en mulighed for McDonald's for at sikre fremtidig vækst.

Med andre ord kunne en mulig vækststrategi for McDonald's være produktudvikling. Ved denne strategi kunne McDonald's forsøge at opnå vækst ved at udvikle produkter til deres nuværende markeder. Ved at afsætte et nyt produkt til den eksisterende målgruppe, børnefamilier, ville det både kunne medføre en øget interesse og tillid til McDonald's fra forældrenes side. Yderligere vil der også været forbundet en stor risiko, i form af modtagelsen af de nye produkter, hvilket er en risiko McDonald's er nødsaget til at tage, hvis de skal vinde tilliden tilbage hos børnefamilierne⁴².

Delkonklusion

I konklusionen kan det konkluderes, at det er væsentligt for McDonald's at tilbyde deres kernemålgruppe unikke produkter, og målrette deres kommunikation dem, for at opretholde deres interesse. Derudover skal McDonald's sikre hele tiden at produktudvikle for at skabe fremtidig vækst.

Happy Meal Readers - Højtlesning med Sofie Linde, "Brug sanserne"

I de eksterne samt interne analyser kan det konkluderes at ændringen i forbrugsadfærden samt den stigende konkurrence har medført, at McDonald's de seneste år har befundet sig i en kritisk og sårbar situation. Deres førende position indenfor børnefamilier har været truet, grundet den stigende konkurrence og den faldende trustscore hos den afgørende målgruppe, børnefamilier. Som det også fremgår af McDonald's konkurrence- og vækststrategi, er det yderest vigtigt at differentiere sig fra deres konkurrenter. Herunder kunne produktudvikling gøre stor gavn for virksomheden. Salget af Happy Meals har de seneste år været faldende⁴³, og derudover har McDonald's indtjeningssevne og rentabilitet haft en nedadgående kurve siden 2016.

I år 2019 satte McDonald's hårdt ind på deres kommunikationsindsats, og udkom med et langvarigt initiativ over en 3-årig periode. Tiltaget havde til formål at få tilliden tilbage, i form af en bedre trustscore hos børnefamilierne. Yderligere skulle tiltaget være med til at øge salget af Happy Meals samt indtage familiepenetration over en 3-årig periode. For at øge trustscoren var det vigtigt for

⁴² Systime ibog. Virksomhedsøkonomi (Læreplan 2017). 21.4.1 De 4 vækststrategier

⁴³ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 156

McDonald's at fremstå som et etisk og ansvarligt firma, da dette er en vigtig faktor for børnefamiliernes interesse⁴⁴.

På baggrund af børns faldende læsevne og med en viden om at børn gerne vil læse, hvis deres forældre vil, lancerede McDonald's, "Happy Meal Readers", i april 2019. Kampagnen indebærer, at det normale legetøj i Happy Meals i stedet kan erstattes med en bog, efter eget valg. Dette tiltag viser, at McDonald's forsøger at vækste ved at tilbyde målgruppen et nyt produkt, produktudvikling. Til lanceringen af tiltaget udarbejdede McDonald's en reklamekampagne⁴⁵ med Sofie Linde som ambassadør, ved navn "Højtlesning med Sofie Linde, "Brug sanserne"⁴⁶.

Denne kampagne vil jeg nu foretage en analyse af.

Målsætning

Den overordnede kommercielle målsætning for kampagnen lød som følgende: "*ØG trustscoren med minimum 5 procentpoint yoy bland familier med børn under 12 år og fasthold niveauet på længere sigt*"⁴⁷. Og den overordnede marketingmålsætning for kampagnen lød som følgende: "*Succesfuld lancering af "Happy Meal Readers" ved at etablere 50 % kendskab i målgruppen til initiativ og konvertere til en take-rate på 10% bøger i alle solgte hm*"⁴⁸. Kommunikationsmålet for reklamekampagnen lød på at opbygge et solidt kendskab til konceptet "Happy Meal Readers". Med andre ord er kommunikationsmålet for kampagnen, kendskabsmål. Herunder lyder målet på at øge kendskabet til det nye tiltag ved at være top of mind hos børnefamilierne, og ikke mindst at skabe interesse hos målgruppen. I forhold til AIDA modellen er der her tale om at skabe "interest" hos målgruppen⁴⁹.

Målgruppe

Som det også fremgår af kapitlet, mål- og modtagergruppe, målretter McDonald's deres kommunikation til forældrene, som er modtageren af budskabet. Forældrene er i sidste ende både initiativ- samt beslutningstageren, men derfor er det stadig vigtigt at opretholde børnenes interesse for McDonald's, da de spiller en væsentlig rolle som influent. Det samme gør sig gældende i denne

⁴⁴ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 150

⁴⁵ Happy Meal Readers med Sofie Linde | McDonald's. Udgivet af McDonald's. Internetadresse:

https://www.youtube.com/watch?v=K9oFnNSxHfk&list=PL4caYjc61SR389L5ZvzPJ_w0_LDcBaNNb&index=12

⁴⁶ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 150

⁴⁷ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 156

⁴⁸ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 160

⁴⁹ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 163

kampagne. McDonald's har segmenteret målgruppen ned til 4 kriterier: Børnefamilier hvorved forældrene er letpåvirkelige, når det kommer til deres børns udvikling samt trivsel, at forældrene er deres børns forbilleder, travle børnefamilier og sidst forældre, som gerne vil have gode råd og vejledning i form af at blive inspireret⁵⁰.

Det er en vigtig faktor at målgruppens købsadfærd og kampagnens kommunikationsmål har en rød tråd. Dette vil sige at kampagnen skal stemme overens med børnefamiliernes behov og købemotiv. Som før nævnt i kapitlet angående forbrugsadfærd, er børnefamiliernes tillid til McDonald's faldet. Forældrene har haft dårlig samvittighed, hvilket har medført en nedgang i trustscoren fra 29 % i 2017, til kun 23 % i 2018⁵¹. Forbrugsadfærden er dermed en vigtig opgave at få ændret. Frem for mistillid og dårlig samvittighed, skal McDonald's kommunikation i stedet etablere tillid og følelsen af hyggetid med børnene, som man ellers ikke havde tiden til før i den travle hverdag⁵². McDonald's skal derfor opfylde familierens behov for hurtig og nem mad, foruden den dårlige samvittighed. I forhold til Maslows behovspyramide⁵³ er behovet en blanding af det fysiske og sociale behov. Idet behovet for McDonald's er mad, men samtidig er det også et socialt behov i form af samvær med familien, kan det siges, at det er en blanding af et fysisk og socialt behov. Målgruppens købemotiv er det funktionelle købemotiv, da forbrugeren tager på McDonald's for at få dækket det sociale og fysiske behov. Dermed bruger målgruppen deres fornuft, til at vælge McDonald's, da restauranterne opfylder behovet i situationen bedst.

En anden væsentlig faktor hos målgruppen, er børns manglende læsevner. Udfordringen ved at børns læsevner er blevet forringet, er at forældrene ikke aktivt bidrager til børnenes udvikling. En undersøgelse viser nemlig, at 71 % af forældre har et ønske om at hjælpe med deres børns læring⁵⁴.

Med denne forståelse for målgruppen, er det nu muligt at udforme kampagnens kreative- samt mediestrategi.

Fastlæggelse af budskab og brugen af virkemidler

Budskabet for kampagnen lyder som følgende, at børn gerne vil læse, hvis de voksne vil. For at få budskabet ud hos målgruppen, var det som det første vigtigt for McDonald's at fremstå som en etisk

⁵⁰ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 157

⁵¹ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 155

⁵² Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 157

⁵³ Systime ibog. Marketing (Læreplan 2017). 6.2 Behov - Maslows behovspyramide

⁵⁴ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 158

ansvarlig virksomhed. På baggrund af børnefamiliernes vigtighed for McDonald's samt børns faldende læsevne, blev "Happy Meal Readers" opfundet. Bøger blev introduceret i de velkendte Happy Meals, såvel at valget stod imellem at få et stykke legetøj eller en bog med til sin menu. Budskabet og initiativet er med til at bidrage positivt til penetrationen af børnefamilier, den manglende tid til både madlavning og læsning bliver imødekommet med initiativet, og vigtigst har McDonald's mulighed for, ved hjælp af deres kommunikation, at vise deres interesse og forståelse for kernemålgruppen ved at støtte, inspirere og inkludere dem endnu mere i deres forretningskoncept⁵⁵.

For at bryde barrieren mellem målgruppen og McDonald's, gør McDonald's brug af diverse virkemidler i kampagnen, for på den måde at bryde mistilliden og skepsissen. Ved brug tematiske virkemidler, gør kampagnen brug af ESP, emotional selling proposition, som appellerer til forældrenes følelser, i form af initiativet til samvær, læring og nærvær med børnene⁵⁶. Ved at appellere til forældrenes følelser, opbygger virksomheden en status som værende ansvarlig og forstående overfor målgruppens behov. Ved at sætte fokus på læsevnen opbygger McDonald's yderligere troværdighed, hvilket har været en trussel for dem førhen. Dette indebærer også at reklamen er en manipulativ reklame, eftersom den appellerer til målgruppens følelser, hvilket hænger sammen med det sociale/fysiske behov og købmotiv.

Som før nævnt benytter kampagnen også virkemidlet at skabe "interest" hos målgruppe, gennem AIDA modellen. Yderligere gør kampagnen også brug af kommunikative virkemidler i form af Sofie Linde som en horisontal opinionsleder. Sofie Linde er ambassadør for kampagnen, og ydermere er hun selv en del af McDonald's kernemålgruppe, hvilket betyder, at hun kan påvirke andre mennesker som befinder sig i den samme gruppe som hende selv. Brugen af Sofie Linde som virkemiddel, vil jeg komme videre ind på i budskabsudformningen.

Til sidst er kommunikationen oplevelsesbaseret. Bøgerne udgør både underholdningen og læringen, hvorefter æstetikken opstår ved at være sammen som familie, og til sidst forekommer der eskapisme, i form af virkelighedsflugten fra den travle hverdag. På den måde formår McDonald's at gøre deres kommunikation både sjov, lærerig, æstetisk og eskapistisk for både børn og forældre.

⁵⁵ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 159-160

⁵⁶ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 162

Budskabsudformning

Udformningen af reklamekampagnen blev med Tv-værten Sofie Linde som ambassadør. Reklamen udformes således, at Sofie Linde formår at tiltrække børnenes opmærksomhed væk fra deres iPads og iPhones, blot ved at læse op af en bog. På den måde viser reklamen, hvordan børns interesse for læsning er der, hvis blot forældrenes arrangement er der⁵⁷.

Sofie Linde er tidligere kendt som børnevært, hvilket vil sige, at målgruppen i forvejen har et kendskab til hende. Derudover er hun i takt med McDonald's egne brandværdier, idet hun er åben og jordnær. Sofie Linde er selv nybagt mor, så derfor går hun selv ind under kernemålgruppen. Med andre ord har Sofie Linde både relevans for målgruppen og for McDonald's⁵⁸. Det vil altså sige, at McDonald's gør brug af celebrity branding, hvori de gennem Sofie Linde, som horisontal opinionsleder, markedsfører "Happy Meal Readers". Ved brug af celebrity branding formår McDonald's at skabe opmærksomhed, som de ellers ikke ville have opnået selv. Ved at bruge et kendt ansigt som Sofie Linde appellerer det til målgruppen, at hvis Sofie Linde står inde for McDonald's, så gør vi også. Målgruppen har dermed mulighed for at identificere sig med Sofie Linde, hvis de benytter sig af samme "produkt".

En risiko der dog er forbundet med at gøre brug af celebrity branding er, at McDonald's fremadrettet kommer til at dele de værdier, som Sofie Linde repræsenterer. Det vil altså sige at McDonald's risikerer at Sofie Linde, som talsmand for kampagnen, kan få badwill, hvis eventuelle skandaler skulle opstå i hendes privatliv. Dog er dette en risiko McDonald's har valgt at tage.

Medie- og tidsplan

I forhold til planlægningen af mediestrategien samt tidsplanen, er det dermed vigtigt, at mediet kan formidle den emotionelle fortælling. Dette betyder altså enten via et audio eller visuelt medie. Yderligere skal mediet kunne opbygge en stor dækning effektivt og hurtigt, for at opnå kommunikationsmålet kendskabsmål. Til sidst er det også yderst vigtigt, at mediet lægger op til dialog mellem målgruppen og McDonald's for at vinde tilliden tilbage⁵⁹.

For at opfylde de tre overnævnte krav, gør McDonald's brug af sociale medier, specifikt Facebook, hvori de har købt sig adgang til i form af deres reklamekampagne, som udkom i alles feed samt stories

⁵⁷ Happy Meal Readers med Sofie Linde | McDonald's. Udgivet af McDonald's. Internetadresse:

https://www.youtube.com/watch?v=K9oFnNSxHfk&list=PL4caYjc61SR389L5ZvzPJ_w0_LDcBaNNb&index=12

⁵⁸ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 161

⁵⁹ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 163

blandt den danske befolkning i løbet af en tidsfaktor på 4 dage. Her bruger McDonald's altså brug af onlinemedier, i form af paid-medier. Ved brugen af de onlinemedier er der en væsentlig trussel, som kan forstyrre og stjæle seernes opmærksomhed, nemlig den udefrakommende støj.

På 5. dagen blev promoveringen forlænget i form af en bredere dækning via YouTube, andre sociale medier, Tv og biografer. Her igangsatte man promoveringen af de specifikke bøger, for at opnå den ønskede take-rate på 10 %. Gennem Tv-, YouTube- og biografreklamer gør de nu også brug af de offline medier til promovering⁶⁰.

Dernæst gør McDonald's også brug af deres egne platforme til at promovere kampagnen. I form af deres owned medier, herunder deres app og hjemmesiden læselæyst.org, blev alt kommunikation ledt over til. Til sidst blev der også sat fokus på kampagnen i de enkelte restauranter i form af både banner og personlig assistance til kunderne. Ved at benytte McDonald's egne kanaler er det en klar fordel, da det skaber hurtig dækning og kontakt til målgruppen, hvilket selvfølgelig også er tidskrævende. Yderligere har der også været spor af PR, som har understøttet initiativet, hvilket både kan være med til at skabe goodwill, i form af god omtale, der er med til at skabe en identitet og image over for omverdenen, men på den anden side er det også farligt, at McDonald's på den måde mister kontrollen over deres markedskommunikation ift. indholdet samt den tidsmæssige planlægning.

Planlægning af øvrige aktiviteter

I form af de øvrige aktiviteter, som er med til at bakke kampagnens primære aktivitet op, kørte der sideløbende en såkaldt "værktøjskasse", som skulle være med til at hjælpe forældrene yderligere med at forbedre børnenes læsevne. Værktøjskassen består af små YouTube klip, hvori Sofie Linde giver gode råd til, hvordan man griber læsningen med sine børn an. Yderligere bakkede diverse statistikker og analyser også de primære aktiviteter op, i form af underbygningen af vigtigheden af, hvorfor McDonald's netop sætter fokus på børns læsevne⁶¹.

Delkonklusion

I konklusion af kampagnen kan kampagnen inddeles i 2 strategier, den kreativstrategi og medie-strategien. En kort opsummering af den kreative strategi. Selve budskabsudformningen bestod altså af tre overordnede strategier. Den emotionelle fortælling som fik forældrene til at få øjnene op for McDonald's som værende en ansvarlig aktør, der satte læselysten på dagsorden. Det gode råd, i form

⁶⁰ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 164

⁶¹ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 162

af at få skabt tillid til, at McDonald's som en seriøs aktør, er med til at hjælpe børnene og forældrene med deres læsevne. Og sidst bøgerne i Happy Meals'ene, som er med til at vækste salget af Happy Meals, samt drive familiepenetrationen fremad⁶². En kort opsummering af mediestrategien. Kampagneperioden strækkede sig over et 3-ugersforløb, opdelt i 3 faser, peak, presence og pull. I peak-fasen gjorde McDonald's udelukkende brug af onlinemedier i form af sociale medier, hvor de her i ramte en bred målgruppe. I presence-fasen udvidede de deres kanaler til offline, gennem både Tv, biograf og YouTube. I denne fase målrettede virksomheden deres kommunikation med henblik på børnefamilierne. Den sidste periode bestod af pull-fasen. I pull-fasen indsnævrede McDonald's deres kommunikation til udelukkende at kommunikere gennem YouTube og sociale medier, hvori fokuset var rettet direkte mod børnefamilier.

Effektiviteten af den anvendte markeds kommunikation

I dette kapitel vil jeg fokusere på resultaterne af tiltaget "Happy Meal Readers", samt kampagnen, "Højtlesning med Sofie Linde, Brug sanserne", hvori jeg vil diskutere hvorvidt det har lykkedes McDonald's at nå de opstillede målsætninger.

Ud fra de eksterne samt interne analyser af McDonald's, kan det konkluderes at McDonald's de seneste år har oplevet trusler i form af øget konkurrence og ændringen i målgruppen børnefamilieres forbrugsadfærd. Dermed lancerede de kampagnen, "Højtlesning med Sofie Linde, Brug sanserne", med en marketingmålsætning der lød som følgende: " *Succesfuld lancering af "Happy Meal Readers" ved at etablere 50 % kendskab i målgruppen til initiativ og konvertere til en take-rate på 10% bøger i alle solgte hm*"⁶³. Efter lanceringen udspurgte man børnefamilier hvorved 55 % svarede ja til, at de havde hørt om det nye tiltag "Happy Meal Readers", hvorefter 43 % svarede nej og 2 % svarede måske⁶⁴. Ved kampagneperiodens slutning, var der uddelt 250.000 bøger, hvilket er svarende til en take-rate på 20 %. Med andre ord nåede McDonald's deres marketingsmålsætning, med et bedre resultat end forventet.

I form af et markeds kort ville man kunne have vurderet kampagnens effektivitet, ved at sammenligne kendskabsgraden før og efter. I dette tilfælde er dette ikke muligt, da tiltaget med "Happy Meal Readers" var en del af lanceringen af selve reklamekampagnen, og dermed var det ikke muligt for

⁶² Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 161

⁶³ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 160

⁶⁴ Evaluering af Happy Meal Readers. Udgivet af Moos-Bjerre. Internetadresse: https://www.moos-bjerre.dk/case/happymealreaders_mcdonalds/

målgruppen at have et kendskab til produktet inden. Dog kan effektiviteten stadig ses ud fra hvor stor kendskabsgraden til bøgerne i Happy Meals er efter lanceringen. Som ovenover nævnt lød målet på 50 % kendskab, og endte ud med 55 % kendskab i stedet⁶⁵. Som det også fremgår af analysen af kampagnen, lød kommunikationsmålet på kendskabsmål. Ud fra dette har kampagnen opnået målsætningen effektivt da kendskabsgraden er positiv. Det er svært at vurdere, om McDonald's har formået via deres markedskommunikation at være top of mind hos børnefamilierne, gennem deres kampagne, så her er effektivitet svært at måle. Eftersom at over halvdelen af de adspurgte børnefamilier kender til tiltaget, indikerer dette at McDonald's har haft succes med at skabe interesse hos en stor del af målgruppen.

I form af deres valg af medier ses det at 64 % af dem, som har hørt om "Happy Meal Readers" har fået kendskabet til tiltaget ved at besøge restauranten. 34 % har fået kendskabet via Tv-reklamer, 9 % gennem sociale medier og 6 % fra venner og familie⁶⁶. Det interessante her er, at McDonald's ikke har formået at tiltrække målgruppen via deres kommunikation gennem onlinemediet sociale medier. Som det fremgik af analysen, indgik sociale medier som en vigtig rolle til at kommunikere budskabet ud, i form af dummyfilmen med Sofie Linde. Dog viser det sig at største delen af målgruppen først har hørt om tiltaget ved allerede besøg hos restauranten.

Kendskabsgraden til "Happy Meal Readers" kan altså diskuteres, hvorvidt det har været grundet markedskommunikationsindsatsen, eller blot ved tilfælde, at målgruppen har hørt om "Happy Meal Readers" ved et tilfældig restaurantbesøg. Dog har en stor procentdel af målgruppen hørt om tiltaget via Tv-reklamer, hvilket indikerer at markedskommunikationen via dette medie har været effektiv. Overordnet set har størstedelen af målgruppen hørt om tiltaget ved allerede besøg hos restauranten. Dette indikerer at McDonald's på den ene side har fejlet i at ramme målgruppen gennem de online medier, men på den anden side stadig har haft stor succes med at opnå målgruppens interesse gennem deres egne restauranter.

Om McDonald's har haft succes med at fange målgruppens interesse gennem deres markedskommunikation, kan dermed diskuteres. Den store kendskabsgrad til konceptet har med andre ord krævet, at målgruppen aktivt selv, uden indflydelse fra McDonald's reklamekampagne har taget valget om i forvejen at tage på McDonald's. Hvorvidt McDonald's dermed har formået at

⁶⁵ Bilag 6. Hos McDonald's kan man som noget nyt altid få en bog i stedet for et stykke legetøj til sit Happy Meal. Vidste du det?

⁶⁶ Bilag 7. Hvor har du hørt om muligheden?

etablere familiepenetration gennem deres markedskommunikation, vil jeg derfor komme videre ind på nedenunder.

Det der kan tale imod effektiviteten af markedskommunikationen, er hvorvidt succesen med børnefamilierne overhovedet skyldes McDonald's markedskommunikation. Den kommercielle målsætning lyder som følgende: *"ØG trustscoren med minimum 5 procentpoint yoy bland familier med børn under 12 år og fasthold niveauet på længere sigt⁶⁷"*. Selve trustscoren steg fra 35 % i 2018 til 33 % efter lanceringen af "Happy Meal Readers" i 2019, hvilket indikerer at hele tiltaget, herunder markedskommunikationen, bøgerne og de øvrige aktiviteter har været med til at påvirke målgruppens tillid i en positiv retning. En stor trussel for McDonald's har været forældrenes manglende tillid til McDonald's som en etisk og ansvarlig virksomhed⁶⁸. Den øgede trustscore afslører, at den intensive markedskommunikation har været med til at øge forældrenes tillid.

Dernæst blev målgruppen spurgt om hvorvidt muligheden for at kunne vælge en bog i stedet for et stykke legetøj har påvirket synet på McDonald's. 13 % af målgruppen mener, at tiltaget har påvirket synet på McDonald's meget positivt, 48 % af målgruppen mener, at det har påvirket positivt, 31 % mener at det ikke har haft nogen indflydelse, og 0 % mener at det har påvirket synet på McDonald's negativt⁶⁹. Ud fra dette kan det tænkes at tiltaget udelukkende har haft en positiv indvirkning på målgruppens opfattelse af McDonald's, eftersom ingen mente at tiltaget havde påvirket synet på McDonald's negativt.

Derefter lød den kommercielle målsætning også på at øge glæden blandt børnefamilier ved at tage en tur på McDonald's med familien. 35 % af de adspurgte børnefamilier er helt enige i, at læsningen af bogen har medført en hyggestund sammen med sine børn, 52 % er enige og 6 % er uenige⁷⁰. Ud fra dette kan det altså diskuteres, om tiltaget med bøger i Happy Meals overordnet set har medført mere glæde til målgruppen, i form af en hyggestund med børnene. Her er der tale om det fysiske produkt der reklameres for, nemlig bøgerne. Det kan diskuteres, hvorvidt kommunikationen har haft en betydning for selve målgruppens opfattelse af produktet. Derimod er der i højere grad tale om, hvordan målgruppen netop er blevet så opmærksomme på produktet, hvilket leder os tilbage til effektiviteten af valg af medier.

⁶⁷ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 156

⁶⁸ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 166

⁶⁹ Bilag 8. Hvordan påvirker muligheden for at få en bog med til sit Happy Meal dit overordnede syn på McDonald's?

⁷⁰ Bilag 9. Hvor enig eller uenig er du i, at læsningen af bogen har givet dig og dit barn/børn en "hyggestund"?

Delkonklusion

Alt i alt har kampagnen nået dens målsætninger, hvorvidt det har skyldes McDonald's valg af kommunikation, her i blandt medier, kan diskuteres. Eftersom at en virksomheds markedskommunikation indebærer alt fra budskabet i en reklamekampagne til de øvrige aktiviteter, kan der argumenteres for og imod effektiviteten af McDonald's brug af markedskommunikation. Selvom størstedelen af kendskabet til "Happy Meal Readers" stammer fra besøg i restauranterne, er dette stadig en del af McDonald's markedskommunikation. Valget af medie til at kommunikere kampagnen, har været mindre effektivt, eftersom at det kun er Tv-reklamer der har ramt målgruppen effektivt, indikere dette at en stor del af kommunikationen har været overflødig. Men alt i alt har kampagnen været effektiv, i form af øget kendskab, mere glæde og øget tillid til McDonald's.

Markedskommunikationens indflydelse på McDonald's økonomiske udvikling

Den øgede trustscore blandt børnefamilierne kan vurderes som værende en afgørende faktor for salget fremadrettet. Som før nævnt anses selv den mindste nedgang i familiernes forbrugsvaner med henblik på besøg hos McDonald's som værende forretningskritisk. Med henblik på hele markedskommunikationsindsatsen har McDonald's formået at vende nedgangen i forbrugsvanerne til en positiv langvarig udvikling. Eftersom McDonald's har formået at fremstå som en etisk ansvarlig virksomhed ved at markedsføre deres nye tiltag, vil dette på længere sigt kunne bidrage positivt til salget.

Eftersom "Happy Meal Readers" først blev lanceret i 2019, er det ikke muligt at se, om kampagnen har haft direkte indflydelse på regnskabet. Dog viser det sig at salget steg med 7,4 % efter lanceringen af kampagnen⁷¹. Dette svarer til et salgsopløft på 9,9 % hos familiesegmentet, hvilket er svarende til et salgsopløft på 3,2 % på totalforretningen⁷². Ud fra dette kan kampagnen anses som værende indflydelsesrig på den økonomiske udvikling

På trods af de positive resultater af kampagnen vil det være afgørende at tilliden, take-raten og salget fortsat vil blive fastholdt fremadrettet. Hvis McDonald's kan formå over en 3-årig periode at holde niveauet oppe, såvel at salget af Happy Meals og familiepenetrationen forstsat vil vækste, kan kampagnen vurderes som værende økonomisk effektiv. Hvis McDonald's kan opretholde dette, vil

⁷¹ Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 167

⁷² Reklamen til eksamen. Advertising Effectiveness Award 2019. Udgivet af Kreativitet & Kommunikation, Side 167

markedskommunikationen fremstå som en synlig faktor i økonomien, eftersom det viser sig at markedskommunikationen har øget salget blot ved hjælp af en kampagne.

Ud fra mine eksterne samt interne analyser er der stor konkurrence i branchen om at tiltrække børnefamilierne. Ved at McDonald's har lanceret konceptet "Happy Meal Readers", formår de at tiltrække familierne. Bøgerne er en del af en større samling, hvilket på længere sigt vil være med til at øge familiernes besøg, for at børnene kan få hele bogsamlingen. Med dette initiativ kan det siges at McDonald's har inkorporeret bøgerne for både i første omgang at tiltrække børnefamilierne, og dernæst på længere sigt fastholde deres engagement, hvilket i sidste ende kan gavne deres indtjening positivt.

Delkonklusion

Det er svært at sige, om kampagnen har haft en direkte indflydelse på McDonald's økonomi. Men om ikke andet har den været med til at imødekomme forretningstrusler, i form af ændring i forbrugsadfærden hos den vigtigste målgruppe samt den stigende konkurrence i branchen. Det vil altså sige, at kampagnen har formået at tiltrække børnefamilierne, som i sidste ende har været med til at øge salget. I form af en rentabilitetsmåling, ROMI – Return On Marketing Investments, ville det være muligt at vurdere hvorvidt kampagnen har øget McDonald's indtjening i perioden, i form af en enten nulpunktsafsætning eller nulpunktsomsætning, hvor man kunne have vurderet enten hvor stor omsætningen eller afsætning skulle have været før at reklamefremstødet var tjent hjem. Dog er dette ikke det, som gør sig gældende i McDonald's tilfælde. Det interessante ligger i højere grad i hvorvidt markedskommunikationens har haft indflydelse på den økonomiske udvikling. Eftersom McDonald's har oplevet et salgsmæssigt fremstød, kan det vurderes, at der eksisterer en sammenhæng mellem McDonald's markedskommunikation og den økonomiske udvikling, på baggrund af de resultater kampagnen har opnået.

En sammenfattet konklusion

Grundet den intensiverede konkurrence i fastfoodbranchen har McDonald's de seneste år oplevet hård konkurrence fra konkurrenter. McDonald's kernemålgruppe, børnefamilier, har ændret deres forbrugsadfærd i form af mistillid til McDonald's. Deres økonomiske udvikling har siden 2016 været svingende, eftersom McDonald's evne til at forrente den investerede kapital er blevet forringet, og yderligere er de blevet dårligere til at holde deres omkostninger nede, hvilket har forværret deres indtjening. Men overordnet set er McDonald's omsætningen forbedret, hvilket skyldes, at de er blevet

bedre til at skabe omsætning på baggrund af den investerede kapital. McDonald's salg af Happy Meals er de seneste år faldet, hvilket er kritisk eftersom familierne er en væsentlig drivfaktor for McDonald's.

I forhold til strategier er det yderst afgørende, at McDonald's differentierer sig fra deres konkurrenter i form af at intensivere udbuddet af unikke produkter til deres kernemålgruppe og målrette deres kommunikation dem for at opretholde deres interesse. Derudover har McDonald's mulighed for at vækste i fremtiden ved at udvikle nye produkter til målgruppen.

Grundet de udefrakommende trusler fra ændringen i forbrugsadfærd hos kernemålgruppen og den intensiverede konkurrence, satte McDonald's i 2019 hårdt ind i deres kommunikations indsats og lancerede, "Happy Meal Readers". Til lanceringen af tiltaget udarbejdede McDonald's en reklamekampagne med Sofie Linde som ambassadør, ved navn "Højtlæsning med Sofie Linde, "Brug sanserne". Resultatet af kampagnen viste sig at være effektiv i form af en øget trustscore hos børnefamilier, større kendskabsgrad, mere glæde forbundet med McDonald's og salgsopløft på 3,2 % på totalforretningen.

Ud fra analyserne kan det konkluderes at, hvis en virksomhed målretter deres markedskommunikation intensivt, kan det medbringe fordele i form af både at tiltrække opmærksomhed og styrke økonomien. En væsentlig faktor er dog at kommunikationen bliver kommunikeret gennem det rigtige medie, og med de rigtige virkemidler, hvis målgruppen skal blive påvirket af budskabet. Ved brugen af markedskommunikation er det væsentligt, at der er en sammenhæng mellem afsender, målgruppe og budskabet. En vigtig faktor for at en virksomheds markedskommunikation bliver effektiv er afgørende for om afsenderen, målgruppen og budskabet bliver formidlet og inkorporeret korrekt, såvel at markedskommunikationen ikke går hen og bliver overflødig og gemt væk bagved den udefra kommende støj. I McDonald's tilfælde kan det konkluderes at valget af medie har haft stor betydning for kendskabet. Mine analyser viser at det ikke er selve medieplatformen der har haft den største påvirkning, men i stedet det fysiske besøg der har haft succes. Det kan altså konkluderes, at hvis en virksomhed kan formå at ramme målgruppen på den rigtige måde, tyder mine analyser på, at der er en sammenhæng mellem virksomheden McDonald's markedskommunikation og dens økonomiske udvikling.

Litteraturliste

Tekster fra internettet

Berlingske, McDonald's får hård kamp fra nye restauranter med gourmetburgere, udgivet lørdag 29.02.2020

- <https://www.berlingske.dk/virksomheder/mcdonalds-faar-haard-kamp-fra-nye-restauranter-med-gourmetburgere>

Gyldendal, Den store danske - McDonald's

- http://denstoredanske.dk/Erhverv,_karriere_og_ledelse/Erhvervsliv/Erhvervsvirksomheder/McDonalds

Berlingske, Burgerglade danskere forgylder McDonald's, udgivet torsdag 09.04.2020

- <https://www.berlingske.dk/virksomheder/burgerglade-danskere-forgylder-mcdonalds>

McDonalds.com - Markedsføring

- <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/ansvarlighed/Markedsfoering.html>

McDonalds.com, Ledelsen i Food Folk Danmark ApS.

- <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/om-mcdonalds-danmark/ledelsen.html>

McDonalds.com, Om McDonald's i Danmark.

- <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/om-mcdonalds-danmark.html>

McDonalds.com, Franchising

- <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/job-og-fremtid/franchising.html>

McDonalds.com, Strategi

- <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/om-mcdonalds-danmark/strategi.html>

McDonalds.com, På menuen

- <https://www.mcdonalds.com/dk/da-dk/paa-menuen/coinoffers.html>

Sunset boulevard, Om Sunset

- <https://www.sunset-boulevard.dk/indhold/om-sunset>

Burger King, Menu

- <https://www.burgerking.dk/menu>

Carl's Jr, Carl's Jr. Menuen

- <https://carlsjr.dk/menu/>

Ekstra Bladet, McDonald's kaster millioner efter nyt koncept i Danmark, udgivet torsdag 08.12.2016

- <https://ekstrabladet.dk/nyheder/samfund/mcdonalds-kaster-millioner-efter-nyt-koncept-i-danmark/6445265>

Danskmarkedsføring, MCDONALD'S APP SLÅR GIGANTER, udgivet 15.12.2017

- <https://markedsforing.dk/artikler/mobil/mcdonald-s-app-sl-r-giganter>

Bøger

- Systime iBog, Markedskommunikation (Læreplan 2017) af Michael Bregendahl, Morten Haase & Jan Halberg Madsen
- Systime iBog, Virksomhedsøkonomi (Læreplan 2017) af Peder Vinther Emdal Hay, Henrik Frølich, Marianne Poulsen, Gitte Størup og Jeanette Hassing
- Systime iBog, Marketing (Læreplan 2017) af Michael Bregendahl, Morten Haase, René Mortensen, Birte Ravn Østergaard og Søren Seest Marquart
- Reklamen til eksamen - Advertising Effectiveness Award 2019, udgivet af Kreativitet & Kommunikation

Regnskaber

Virk-Data - Food Folk Danmark ApS

- <https://datacvr.virk.dk/data/visenhed?enhedstype=virksomhed&id=24214087&soeg=Food%20Folk%20Danmark%20ApS&type=Alle&sortering=default&language=da>

Virk-Data - Årsrapport 2018

- [file:///Users/emilieheller/Downloads/offentliggorelse%20\(17\).pdf](file:///Users/emilieheller/Downloads/offentliggorelse%20(17).pdf)

Virk-Data - Årsrapport 2017

- [file:///Users/emilieheller/Downloads/offentliggorelse%20\(20\).pdf](file:///Users/emilieheller/Downloads/offentliggorelse%20(20).pdf)

YouTube

McDonald's Danmark, McDonald's Coinoffers Tasty Cheese | McDonald's.

- <https://www.youtube.com/watch?v=hDVZLj30cYo>

McDonald's Danmark, Happy Meal Readers med Sofie Linde | McDonald's

- https://www.youtube.com/watch?v=K9oFnNSxHfk&list=PL4caYjc61SR389L5ZvzPJ_w0_LDcBaNNb&index=12

Andet

Euro Monitor. Brand shares. Hentet d. 23-03-2020.

- <https://www.portal.euromonitor.com/portal/statisticsevolution/index>

Moos-Bjerre.dk - Evaluering af Happy Meal Readers

- https://www.moos-bjerre.dk/case/happymealreaders_mcdonalds/

Bilagsoversigt

Bilag 1 - Euro Monitor. Brand shares. Hentet d. 23-03-2020

Geography	Category	Brand Name	Company Name (GBO)	Data Type	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Denmark	Consumer Foodservice by Type	McDonald's (McDonald's Corp)	McDonald's Corp	Foodservice Value RSP	5,9	5,7	5,7	5,7	5,9	6,2
Denmark	Consumer Foodservice by Type	Burger King (Restaurant Brands International Inc)	Restaurant Brands International Inc	Foodservice Value RSP	1,2	1,1	1,1	1,1	1,3	1,3
Denmark	Consumer Foodservice by Type	Circle K (Alimentation Couche-Tard Inc)	Alimentation Couche-Tard Inc	Foodservice Value RSP	-	-	0,8	0,9	1,0	1,1
Denmark	Consumer Foodservice by Type	7-Eleven (Seven & I Holdings Co Ltd)	Seven & I Holdings Co Ltd	Foodservice Value RSP	1,1	1,1	1,1	1,0	1,0	1,0
Denmark	Consumer Foodservice by Type	Sticks 'n' Sushi (Sticks 'n' Sushi A/S)	Sticks 'n' Sushi A/S	Foodservice Value RSP	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9
Denmark	Consumer Foodservice by Type	Bone's (Bone's Restauranter A/S)	Bone's Restauranter A/S	Foodservice Value RSP	0,9	1,0	1,0	1,0	0,9	0,9
Denmark	Consumer Foodservice by Type	Joe & The Juice (Joe & The Juice AS)	Joe & The Juice AS	Foodservice Value RSP	0,6	0,7	0,7	0,7	0,7	0,8
Denmark	Consumer Foodservice by Type	Sunset Boulevard (Danske Koncept Restauranter A/S)	Danske Koncept Restauranter A/S	Foodservice Value RSP	1,0	1,0	0,9	0,8	0,8	0,7
Denmark	Consumer Foodservice by Type	Carl's Jr (CKE Restaurants Inc)	CKE Restaurants Inc	Foodservice Value RSP	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1

Bilag 2 - Regnskabsanalyse

Food Folk Danmark ApS				
HANDEL/SERVICE (Artopdelt resultatopgørelse)				
Uddrag af resultatopgørelser	2018	2017	2016	MIO Kr.
Nettoomsætning	414.321	265.765	314.024	
Vareforbrug	0	0	0	
Bruttoavance	414.321	265.765	314.024	
Andre eksterne omkostninger (ikke variable)	177.319	72.837	65.696	
Bruttofortjeneste	237.002	192.928	248.328	
Personaleomkostninger	40.163	33.537	59.454	
Afskrivninger	43.119	36.279	38.591	
Resultat af primær drift	153.720	123.112	150.283	
Andre driftsindtægter - netto	2.702	17	37.993	
Finansielle indtægter	0	111	81	
Finansielle omkostninger	22.725	18.143	110	
Resultat før skat	133.697	105.097	188.247	
			%-stigning	
Bruttoavanceprocent (Indtjenings nøgletal)	100,0%	100,0%	100,0%	0,0 %
				BA%

SOP
Køge handelsskole

Uddrag af balancer	2018	2017	2016	MIO Kr.
Immaterielle anlægsaktiver	7.689	4.407	1.629	
Materielle anlægsaktiver	1.227.221	1.262.266	1.297.359	
Finansielle anlægsaktiver	140	202	297	
Anlægsaktiver i alt	1.235.050	1.266.875	1.299.285	
Varebeholdninger	0	0	0	
Tilgodehavender	143.868	73.138	86.902	
Likvide beholdninger	0	97.738	45.362	
Omsætningsaktiver i alt	143.868	170.876	132.264	
Aktiver i alt	1.378.918	1.437.751	1.431.549	
Egenkapital	529.730	554.207	1.153.589	
Langfristede gældsforpligtelser	719.085	759.691	177.448	
Kortfristede gældsforpligtelser	130.103	123.853	100.512	
Gældsforpligtelser i alt	849.188	883.544	277.960	
Passiver i alt (Skal stemme med Aktiver i alt)	1.378.918	1.437.751	1.431.549	

	2018	2017	2016	%-stigning	%-point
Rentabilitet:					
Afkastningsgrad, % (>< matrkedrenten plus risikotillæg ?)	11,3	8,6	13,2	-13,8 %	-1,8 %p
Overskudsgrad, %	37,8	46,4	60,0	-37,1 %	-22,2 %p
Aktivernes omsætningshastighed, gange	0,30	0,18	0,22	37,0 %	0,1 %p
Kontrol af AG (OG*AOH)	11,34	8,57	13,16	-13,8 %	-1,8 %p
Gældsrenten, % (>< markedsrenten ?)	2,7	2,1	0,0	6662,2 %	2,6 %p
Rentemarginal, % (tjenes/tabes på gæld ?)	8,7	6,5	13,1	-33,9 %	-4,5 %p
Gearing, gange	1,6	1,6	0,2	565,3 %	1,4 %p
Egenkapitalens forrentning, % (>< markedsrenten plus risikotillæg ?)	25,2	19,0	16,3	54,7 %	8,9 %p
Kontrol af EKF (AG+Rentemarginal*gearing)	25,2	19,0	16,3	54,7 %	8,9 %p

	2018	2017	2016	%-stigning	%-point
Indtjeningsevne (indekstal):					
Omsætning	132	85	100	31,9 %	31,9 %p
Vareforbrug	-	-	-	-	-
Andre eksterne omkostninger	270	111	100	169,9 %	169,9 %p
Personaleomkostninger	68	56	100	-32,4 %	-32,4 %p
Afskrivninger	112	94	100	11,7 %	11,7 %p
Omkostninger i alt (stigning/fald >< stigning/fald i omsætning ?)	159	87	100	59,2 %	59,2 %p

	2018	2017	2016	%-stigning	%-point
Kapitaltilpasningsevne (indekstal):					
Omsætning	132	85	100	31,9 %	31,9 %p
Immaterielle anlægsaktiver	472	271	100	372,0 %	372,0 %p
Materielle anlægsaktiver	95	97	100	-5,4 %	-5,4 %p
Finansielle anlægsaktiver	47	68	100	-52,9 %	-52,9 %p
Anlægsaktiver i alt	95	98	100	-4,9 %	-4,9 %p
Varebeholdninger	-	-	-	-	-
Tilgodehavender	166	84	100	65,6 %	65,6 %p
Likvide beholdninger	0	215	100	-100,0 %	-100,0 %p
Omsætningsaktiver i alt	109	129	100	8,8 %	8,8 %p
Aktiver i alt (stigning / fald >< end stigning / fald i omsætning ?)	96	100	100	-3,7 %	-3,7 %p

	2018	2017	2016	%-stigning	%-point
Soliditet og likviditet:					
Soliditetsgrad, % (30/40)	38,4	38,5	80,6	-52,3	-42,2 %p
Likviditetsgrad, % (100/150)	110,6	138,0	131,6	-16,0	-21,0 %p

Bilag 3 - Rentabilitetsanalyse

McDonald's rentabilitet er forringet i perioden 2016-2018, idet afkastningsgraden er faldet fra 13,2 % i år 16 til 11,3 % i år 18. Der er tale om et fald på 1,8 procentpoint, svarende til et fald på ca. 33,8 %. Trods nedgangen i afkastningsgraden ligger den i hele perioden på et meget tilfredsstillende

niveau, hvis man sammenligner med markedsrenten på 2-3 %, idet der har været plads til et passende risikotillæg.

Virksomhedens indtjeningsevne er ligeledes blevet forringet i perioden 2016-2018, idet overskudsgraden er faldet fra 60,0 % i år 16 til 37,8 % i år 18. Det svarer til et fald på 22,2 procentpoint eller ca. 37,1 %. Forringelsen i overskudsgraden uddybes nærmere under analysen af indtjeningsevnen. Nedgangen i overskudsgraden har påvirket afkastningsgraden negativt.

Virksomhedens kapitaltilpasningsevne er til gengæld blevet forbedret i perioden 2016-2018. Aktivernes omsætningshastighed er nemlig steget fra 0,22 g i år 2019 til 0,30 g i år 2018. Det svarer til en stigning på 0,1 g eller ca. 37,0%. Stigningen i aktivernes omsætningshastighed skyldes, at virksomhedens aktiver er faldet forholdsvis mindre end omsætningen er steget. Virksomheden er altså blevet bedre til at skabe omsætning på baggrund af sine aktiver. Stigningen i aktivernes omsætningshastighed uddybes nærmere under analysen af kapitaltilpasningsevnen. Stigningen i aktivernes omsætningshastighed har påvirket afkastningsgraden positivt.

Gældsrenten er forværret i perioden, idet den er steget fra 0,0% i år 16 til 2,7 % i år 2018, dvs. en stigning på 2,6 procentpoint eller ca. 6662,2 %. Stigningen i gældsrenten har påvirket egenkapitalens forrentning negativt.

Gearingen er i perioden steget fra 0,2 g i år 16 til 1,6 g i år 2018. Der er tale om en stigning på 1,4 g eller ca. 565,3 %. Idet gearingen i 2016 var under 1, betyder det at de har lånt mindre end, hvad de selv har skudt ind i virksomheden. Stigningen i gearingen er positiv i det rentemarginalen er positiv, 8,7 % i 2018. Den positive rentemarginal betyder, at McDonald's tjener på at arbejde med deres gæld, hvilket er positivt. Dog skal de passe på, idet rentemarginalen er faldet fra 13,1 % i 16 til 8,7 % i 18. Hvis rentemarginalen fortsætter med at falde, og gearingen fortsætter med at stige, kan det ende ud i at McDonald's kan tabe på deres gæld. Dog har stigningen i gearingen påvirket egenkapitalens forrentning positivt.

Egenkapitalens forrentning er steget i perioden fra 16,3 % i år 16 til 25,2 % i år 18. Der er altså tale om en stigning på 8,9 procentpoint eller ca. 54,9 %. Virksomheden har i hele perioden tjent på at arbejde med gæld, idet egenkapitalens forrentning i alle årene har været højere end afkastningsgraden. Årsagen til stigningen i egenkapitalens forrentning skyldes, at stigningen i gearingen har opvejet faldet i både afkastningsgraden og i rentemarginalen.

Egenkapitalens forrentning ligger i alle årene på et meget tilfredsstillende niveau sammenlignet med markedsrenten, på 3-4%, idet der er plads til et stort risikotillæg.

Konklusion på rentabilitetsanalyse

Alt i alt er virksomhedens rentabilitet forværret i perioden. Årsagen til forværringen er, at overskudsgarden er faldet væsentligt mere end aktivernes omsætnings hastighed er stedet.

Bilag 4 - Kapitaltilpasningsevne

Virksomhedens kapitaltilpasningsevne er forbedret fra år 16 til år 18, idet aktivernes omsætningshastighed er steget fra 0,22 g i år 16 til 0,30 g i år 18, dvs. en stigning på 0,1 g, svarende til 37 %.

Virksomhedens omsætning er i perioden 2016-2018 steget med 31,9 %, hvilket bl.a. skyldes forøgelsen af systemsalget samt øgede indtægter fra de enkelte franchisetageres restauranter⁷³. Yderligere blev licensen på de danske McDonald's restauranter i år 2017 overtaget af britiske Guy Hands⁷⁴. Derudover er de fleste McDonald's restauranter i ultimo 2017 blevet digitaliseret, med selvbetjenings-skærme, som gøre kundernes bestillingsoplevelse lettere og mere individuel⁷⁵. Derudover er McDonald's app med til at skabe yderligere værdi for kunderne⁷⁶. Yderligere betaler de enkelte franchiserestauranter en procentdel af omsætningen, samt et mindre beløb til fast administrations- og marketingsbidrag. Det vil sige at den positive udvikling i omsætningen, også afspejler at de enkelte franchiserestauranter udvikler sig positivt. Anlægsaktiverne er i samme periode faldet med 4,9 %. Denne udvikling har påvirket aktivernes omsætningshastighed negativt, idet at anlægsaktiverne er faldet, og omsætningen er steget. Dog stiger aktivernes omsætningshastighed stadig, idet den store stigning i omsætningen opvejer faldet i anlægsaktiverne.

Beholdningerne af råvarer, varer under fremstilling og færdigvarer er på 0. Dette skyldes at Food Folk Danmark ApS er moderselskabet til 21 franchiserestauranter. Dette indebærer at moderselskabet i Danmark ikke har noget varebrug eller råvarebeholdning, men derimod at det

⁷³ Food Folk Danmark ApS, årsrapport 2018. Internetadresse:
[file:///Users/emilieheller/Downloads/offentliggorelse%20\(29\).pdf](file:///Users/emilieheller/Downloads/offentliggorelse%20(29).pdf)

⁷⁴ Burgerglade danskere forgylder McDonald's. Udgivet af Berlingske Internetadresse:
<https://www.berlingske.dk/virksomheder/burgerglade-danskere-forgylder-mcdonalds>

⁷⁵ McDonald's kaster millioner efter nyt koncept i Danmark. Udgivet af Ekstra Bladet. Internetadresse:
<https://ekstrabladet.dk/nyheder/samfund/mcdonalds-kaster-millioner-efter-nyt-koncept-i-danmark/6445265>

⁷⁶ MCDONALD'S APP SLÅR GIGANTER. Udgivet af Danskmarkedsføring. Internetadresse:
<https://markedsforing.dk/artikler/mobil/mcdonald-s-app-sl-r-giganter>

ligger hos de enkelte franchiserestauranter i stedet. Dette forklarer også hvorfor bruttoavancen i perioden ligger på 100 %, da moderselskabet kun har omsætningen, og ingen variable omkostninger.

Tilgodehavender fra salg er steget med 65,6%. Sammenholdt med stigningen i omsætningen på 31,9 % har udviklingen påvirket aktivernes omsætningshastighed negativt.

Konklusion på Kapitaltilpasningsevne

Alt i alt har udviklingen i virksomhedens kapitaltilpasningsevne været positiv. Årsagen til stigningen i aktivernes omsætningshastighed skyldes, at den positive udvikling i omsætningen, har opvejet den negative udvikling i anlægsaktiverne og tilgodehavender fra salg.

Bilag 5 - Indtjeningsanalyse

Indtjeningssevnen er forringet idet OG er faldet fra 60,0 % i 16 til 37,8 % i 18.

Virksomhedens omsætning er i perioden 2016-2018 steget med 31,9 %, hvilket bl.a. skyldes forøgelsen af systemsalget samt øgede indtægter fra de enkelte franchisetageres restauranter⁷⁷. Yderligere blev licensen på de danske McDonald's restauranter i år 2017 overtaget af britiske Guy Hands⁷⁸. Derudover er de fleste McDonald's restauranter i ultimo 2017 blevet digitaliseret, med selvbetjeningsskærme, som gøre kundernes bestillingsoplevelse lettere og mere individuel⁷⁹. Derudover er McDonald's app med til at skabe yderligere værdi for kunderne⁸⁰. Yderligere betaler de enkelte franchiserestauranter en procentdel af omsætningen, samt et mindre beløb til fast administrations- og marketingsbidrag. Det vil sige at den positive udvikling i omsætningen, også afspejler at de enkelte franchiserestauranter udvikler sig positivt.

Vareforbruget er ligeledes som varebeholdningen lig med 0, da varebruget kun ligger hos de enkelte franchisetageres restauranter, og ikke hos moderselskabet. Derfor har vareforbruget haft en neutral påvirkning på indtjeningssevnen.

⁷⁷ Food Folk Danmark ApS, årsrapport 2018. Internetadresse:
[file:///Users/emilieheller/Downloads/offentliggorelse%20\(29\).pdf](file:///Users/emilieheller/Downloads/offentliggorelse%20(29).pdf)

⁷⁸ Burgerglade danskere forgylder McDonald's. Udgivet af Berlingske Internetadresse:
<https://www.berlingske.dk/virksomheder/burgerglade-danskere-forgylder-mcdonalds>

⁷⁹ McDonald's kaster millioner efter nyt koncept i Danmark. Udgivet af Ekstra Bladet. Internetadresse:
<https://ekstrabladet.dk/nyheder/samfund/mcdonalds-kaster-millioner-efter-nyt-koncept-i-danmark/6445265>

⁸⁰ MCDONALD'S APP SLÅR GIGANTER. Udgivet af Danskmarkedsføring. Internetadresse:
<https://markedsforing.dk/artikler/mobil/mcdonald-s-app-sl-r-giganter>

Til gengæld er posten andre eksterne omkostninger steget merkant med 169,9 %, hvilket har haft en negativ indflydelse på indtjeningsevnen, idet andre eksterne omkostninger er steget mere end omsætningen.

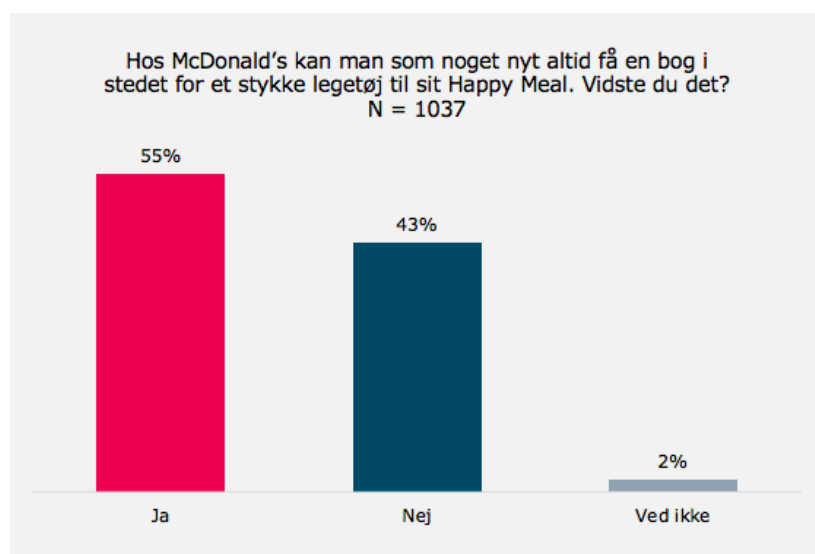
Personaleomkostningerne er faldet med 32,4% hvilket har påvirket indtjeningen positivt, i og med omsætningen således er steget, og personaleomkostninger er faldet. da de så er steget mindre end omsætningen.

Afskrivninger er ligeledes steget mindre end omsætningen idet de er stegt med 11,7 % og dermed også har påvirket indtjeningen positivt.

Konklusion på indtjeningsevnen

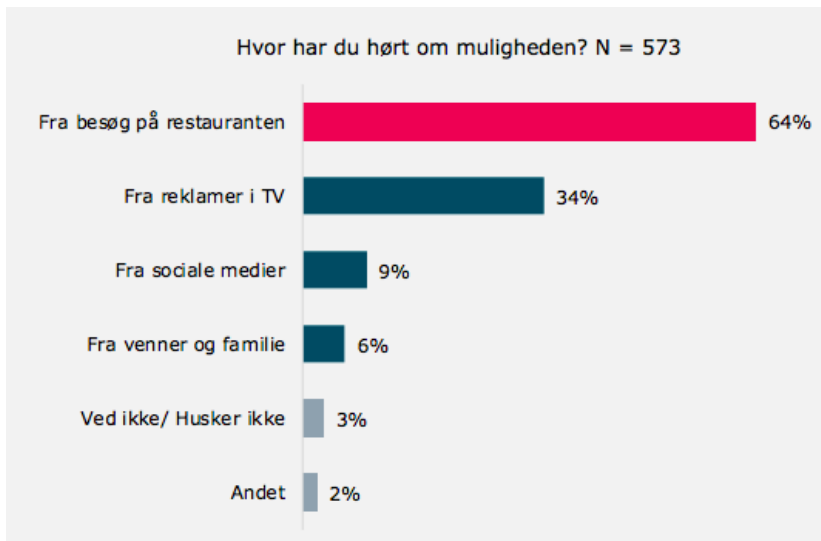
Årsagen til den forværrede indtjeningsevne er altså at omkostningerne generelt er steget mere end omsætningen, her i blandt andre eksterne omkostninger specielt.

Bilag 6 - Evaluering af Happy Meal Readers



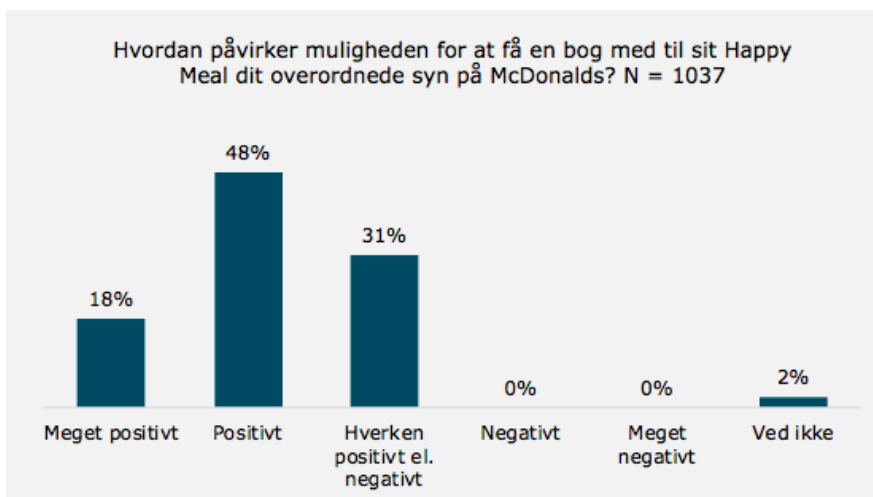
Kilde: Moos-Bjerre.dk - Evaluering af Happy Meal Readers

Bilag 7 - Evaluering af Happy Meal Readers



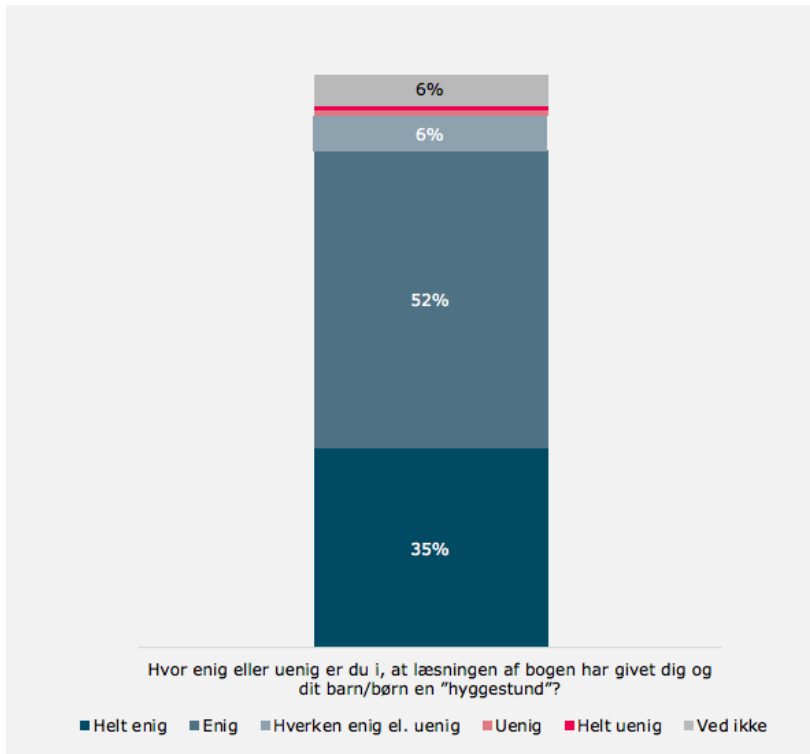
Kilde: Moos-Bjerre.dk - Evaluering af Happy Meal Readers

Bilag 8 - Evaluering af Happy Meal Readers



Kilde: Moos-Bjerre.dk - Evaluering af Happy Meal Readers

Bilag 9 - Evaluering af Happy Meal Readers



Kilde: Moos-Bjerre.dk - Evaluering af Happy Meal Readers

Bilag 10 - De konkurrencemæssige positioner

Markedslederen i fastfoodbranchen er McDonald's, med deres førende markedsandel på 6,2 %. Som markedsleder er det vigtigt at være først med nye produkter, samt at deres reklameindsats er stor. Med andre ord er det vigtigt for McDonald's at bibeholde deres førerposition, ved at gøre en af følgende aktiviteter: Udvidelse af totalmarkedet, forsvare markedsandelen, udvidelse af markedsandelen og udvidelse af kundeandelen⁸¹. Dette vil jeg komme yderligere ind på senere i opgaven.

Markedsudfordreren i fastfoodbranchen er Sunset Boulevard. Trods at Sunset Boulevard kun har en markedsandel på 0,7 %, udgør de en stor konkurrence til markedslederen McDonald's. Sunset Boulevard udfordrer McDonald's i form af deres sundere forretningskoncept⁸², som betyder, at de satser på en målgruppe der ikke umiddelbart har førsteprioritet hos markedslederen, McDonald's.

Markedsfølgerne i fastfoodbranchen er Burgerking og Carl's Jr. Carl's Jr. har en markedsandel på 0,1 %, og Burgerking har trods alt den næststørste markedsandel på markedet, på henholdsvis 1,3 %.

⁸¹ Systime ibog. Marketing (Læreplan 2017). 4.5 Konkurrencemæssige positioner

⁸² Om Sunset. Udgivet af Sunset boulevard. Internetadresse: <https://www.sunset-boulevard.dk/indhold/om-sunset>

De to markedsfølgere kan betragtes som efterligningere af markedslederen McDonald's koncept. I form af deres begges produktsortiment, kan det vurderes som en mild efterligning af McDonald's sortiment⁸³ ⁸⁴. Begge virksomheder forsøger at sælge et forbedret produkt af markedslederen, for at differentiere sig.

Markedsnicherne består Circle K, med en markedsandel på 1,1 % og 7-Eleven, med en markedsandel på 1,0 %. Begge er virksomheder som kun betjener en lille del af markedet. Begge nicher benytter sig af differentierede produkter i forhold til de store udbydere på markedet. Dog har de det tilfælles, at de behovsdækker samme behov hos målgruppen, nemlig at stille en sult.

⁸³ Menu. Udgivet af Burger King. Internetadresse: <https://www.burgerking.dk/menu>

⁸⁴ Carl's Jr. menuen. Udgivet af Carl's Jr. Internetadresse: <https://carlsjr.dk/menu/>