

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAHE
FAKULTA MEDZINÁRODNÝCH VZŤAHOV

DIPLOMOVÁ PRÁCA

2016

Bc. Andrea Repčíková

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAHE

Fakulta medzinárodných vzťahov

Obor: Medzinárodný obchod



**Marketingový plán vybraného podniku cestovného
ruchu – reštaurácia Aura**

(diplomová práca)

Bc. Andrea Repčíková

Riešiteľka

Ing. Zdenka Petrů

Vedúca diplomovej práce

Prehlásenie

Prehlasujem, že som diplomovú prácu na tému „Marketingový plán vybraného podniku cestovného ruchu – reštaurácia Aura“ vypracovala samostatne. Všetku použitú literatúru a podkladové materiály uvádzam v priloženom zozname literatúry.

V Prahe dňa:

.....

Podpis

Podakovanie

Týmto by som sa chcela poďakovať vedúcej práce, Ing. Zdenke Petrů, za odbornú pomoc pri písaní a možnosť spracovávať diplomovú prácu pod jej vedením. Moja vďaka patrí aj majiteľom reštaurácie Aura, Andrejovi Planetovi a Teodorovi Miegovi, za poskytnutie nevyhnutných podkladov k spracovaniu práce.

Abstrakt

Predmetom diplomovej práce je vytvorenie marketingového plánu pre reštauráciu nachádzajúcu sa na Slovensku, konkrétne reštauráciu Aura. Práca je rozdelená do dvoch celkov. Prvým je teoretické vymedzenie základných pojmov marketingového plánovania. Druhú časť tvorí samostatný marketingový plán, ktorého súčasťou je okrem iného PESTLE analýza Slovenskej republiky, analýza vnútorného prostredia firmy a nakoniec stanovenie marketingových cieľov a špecifických stratégií k ich dosiahnutiu.

Kľúčové slová:

marketingové plánovanie, marketingový cieľ, reštaurácia, SWOT analýza, PESTLE analýza

Abstract

The subject of the presented Master's thesis is to create a marketing plan for the restaurant located in Slovakia, namely restaurant Aura. The thesis is divided into two parts. The first part is theoretical with definition of the basic terminology of marketing planning. The second part presents a specific marketing plan which includes, among other things PESTLE analysis of the Slovak Republic, analysis of the internal environment of the company and finally determining marketing goals and marketing strategies to achieve them.

Keywords:

marketing planning, marketing goal, restaurant, SWOT analysis, PESTLE analysis

Obsah

Úvod	8
1. Teoretické vymedzenie základných pojmov marketingového plánovania.....	10
2.Situačná analýza reštaurácie AURA	19
2.1 Základné informácie o podniku	19
2.2 Analýza makro okolia reštaurácie Aura.....	22
2.3 Analýza mikro okolia reštaurácie Aura	39
2.4 Analýza konkurencie reštaurácie Aura	40
3. Analýza vnútorného prostredia reštaurácie	44
3.1 Marketingový mix.....	44
3.2 SWOT analýza	50
3.3 Bostonská matica	52
3.4 Porterova analýza piatich síl	53
3.5 Finančná analýza podniku	54
4. Marketingový výskum reštaurácie Aura.....	57
4.1 Dotazník a jeho výsledky.....	57
4.2 Výskum pozorovaním v reštaurácii Aura a jeho výsledky	65
4.3 Mystery shopping	66
5. Marketingové ciele a nástroje na ich dosiahnutie.....	68
5.1 Marketingové ciele, stratégie a akčný plán.....	68
5.2 Rozpočet	73
Záver.....	74
Zoznam literatúry	76
Zoznam obrázkov, tabuliek a grafov	80
Zoznam príloh	82
Prílohy	83

Úvod

Marketing a tvorba marketingovej stratégie hrá v súčasnosti významnú úlohu vo fungovaní podnikov. V posledných rokoch nie je marketingové plánovanie len doménou veľkých medzinárodných korporácií, ale čoraz častejšie nad svojím plánom začínajú rozmýšľať aj malé a stredné podniky. V drvivej väčšine odvetví, vrátane odvetvia služieb a gastronómie, existuje na trhu obrovská konkurencia, a preto sú podniky nútené hľadať spôsoby ako sa diferencovať od svojich rivalov. Žiadna alebo nesprávne nastavená stratégia môže znamenať veľké problémy pre danú spoločnosť a niekedy dokonca až ohroziť jej existenciu.

Skúmaná reštaurácia Aura sa doteraz marketingovým plánovaním nezaoberala vôbec. Cieľom práce je preto zostaviť vhodný marketingový plán reštaurácie Aura na nasledujúci rok 2017. Marketingový plán však nie je iba jednoduché stanovenie stratégií. Konkrétnym opatreniam predchádza celá rada analýz, podrobná charakteristika podniku a definovanie bodov, v ktorých má podnik šancu na zlepšenie.

Na konečnú podobu práce bola použitá rôzna metodika. V prvej časti bola využitá metóda rešerše, kedy boli najskôr zbierané údaje z rôznych medzinárodných a českých/slovenských zdrojov, a následne bol vytvorený vedecký opis, ktorý je presným záznamom zistených informácií. Ďalej bola použitá analýza a nakoniec syntéza, čo je myšlienkové spojenie analytických poznatkov v celok. V rámci marketingového výskumu bolo využité systematické pozorovanie s dopredu vytýčeným cieľom, dotazníkové šetrenie a kvalitatívny výskum v podobe mystery shoppingu. Neoddeliteľnou súčasťou práce bol aj hĺbkový rozhovor s majiteľmi reštaurácie, ktorí týmto spôsobom poskytnú nevyhnuté podklady pre spracovanie výsledného plánu.

Práca sa celkovo skladá z piatich kapitol, ktoré sú logicky rozdelené na podkapitoly. Prvá kapitola obsahuje teoretické vymedzenie základných pojmov marketingového plánovania. Okrem iného sú tu definované pojmy ako marketing, marketingové plánovanie, SWOT analýza, PESTLE analýza, marketingový cieľ a iné.

Druhá kapitola je situačná analýza podniku. V prvej časti je uvedená základná charakteristika podniku, nasleduje analýza makro okolia, mikro okolia a konkurencie reštaurácie. Analýza makro okolia je prevedená pomocou PESTLE analýzy Slovenskej republiky, ako krajiny, kde sa reštaurácia nachádza. Hlavným zdrojom informácií sú

medzinárodné ročenky, údaje z Eurostatu, slovenského štatistického úradu a pravidelné ročenky o stave krajín vydaných Európskou komisiou.

Môžeme povedať, že druhá kapitola je analýzou vonkajšieho prostredia reštaurácie. V tretej kapitole je naopak rozobrané jej vnútorné prostredie. Nachádza sa tu podrobný opis súčasného marketingového mixu a následne, spolu s informáciami z druhej kapitoly, je zostavená SWOT analýza podniku, BCG matica a Porterova analýza piatich síl.

Štvrtá kapitola je venovaná marketingovému výskumu reštaurácie. Ako už bolo uvedené v metodike práce, v tejto časti bolo využité dotazníkové šetrenie, výskum pozorovaním a mystery shopping. Marketingový výskum pomohol lepšie pochopiť názor a spokojnosť zákazníkov s reštauráciou, a dal tak základ pre správne stanovenie marketingových cieľov.

Posledná kapitola sa zaoberá stanovením konkrétnych marketingových cieľov a definuje vhodnú stratégiu na dosiahnutie týchto cieľov. V rámci akčného plánu je popísaný presný postup dosiahnutia danej stratégie a následne vyčíslený rozpočet. V marketingových plánoch firiem, ktoré sa zaoberajú ich profesionálnym zostavením, sa nachádza vždy ešte časť kontrola. Marketingový plán totiž nekončí len jeho vytvorením, dôležité je na konci obdobia ohodnotiť jeho efektívnosť, prípadne prijať opravné opatrenia. Vzhľadom k tomu, že daný marketingový plán bude naplnený až ku koncu roka 2017, bude táto časť v diplomovej práci vynechaná.

1. Teoretické vymedzenie základných pojmov marketingového plánovania

V súčasnosti existuje mnoho, najmä menších firiem, ktoré fungujú bez plánovania, či už strategického alebo marketingového. Majitelia týchto firiem to odôvodňujú tým, že plánovanie ako samostatná činnosť je potrebné iba vo veľkých korporáciách, a pre nich ako malých podnikateľov by to bola zbytočná finančná i časová záťaž. Vybraná reštaurácia, ktorá je analyzovaná v tejto práci patrí práve k tým, ktoré sa plánovaním a analýzou trhu doteraz nezaoberali. Na začiatok je preto dôležité definovať základné pojmy ako marketing, služba, marketingové plánovanie, marketingový cieľ a iné.

Pod pojmom marketing si laik väčšinou predstaví iba množstvo reklám prípadne spôsobov, ktorými sa snaží firma či spoločnosť nanútiť svoje produkty zákazníkom. V súčasnosti existuje veľké množstvo definícií pojmu marketing a odborníkov, ktorí sa zaoberajú jeho definovaním. Philip Kotler definuje marketing ako „spoločenský a manažérsky proces, prostredníctvom ktorého jednotlivci a skupiny uspokojujú svoje potreby a prania v procese výroby a zmeny výrobkov či iných hodnôt.“¹ Ďalšia definícia od Americkej marketingovej asociácie hovorí, že marketing je „proces plánovania a realizovanie koncepcií, tvorby cien, propagácie a distribúcie myšlienok, výrobkov a služieb s cieľom dosiahnuť zmenu, ktorá uspokojí požiadavky jednotlivcov aj organizácií.“²

Základom marketingovej koncepcie sú teda potreby, čiže pocit nedostatku, ktoré sa snaží jedinec uspokojiť. Jednotlivci ale aj firmy a organizácie sa snažia uspokojiť určité potreby v tržnom prostredí na základe výmeny, pričom môžu byť uspokojené produktom alebo službou. Pre cestovný ruch a špecificky gastronómiu je typické prepojenie oboch častí. Je dôležité aby svoju funkciu splnil nielen daný produkt (v prípade reštaurácie je to jedlo alebo nápoj), ale aj úroveň poskytnutej služby v podobe ľudského faktoru (obsluha, čašník, kuchár). Na nasledujúcom obrázku môžeme vidieť grafické znázornenie základov marketingovej koncepcie.

¹ Kotler, P., Armstrong, G.: *Marketing*. [cit. 3.10.2016] Str.30. Grada Publishing a.s.. Praha. 2004. 856 str. ISBN 80-247-0513-3.

² Hálek. *Marketing*. [online]. [cit. 3.10.2016]. Dostupné z: <http://halek.info/prezentace/marketing-prednasky6/mprp6-print.php?projection&l=01#strana30>.



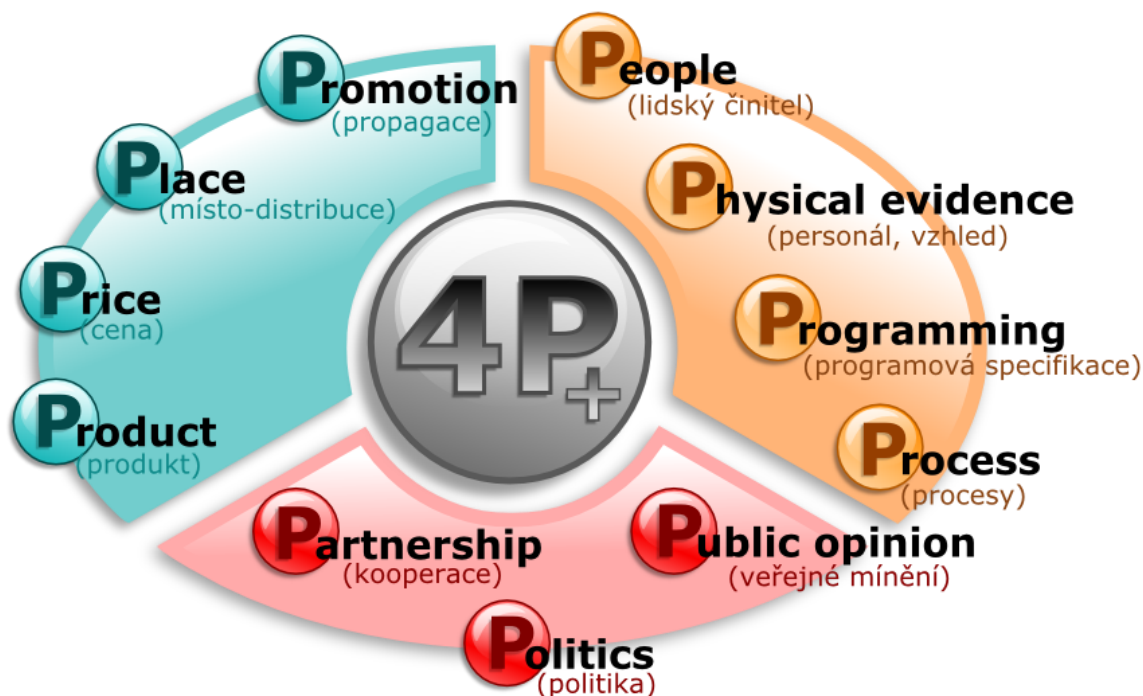
Obrázok 1: Základy marketingovej koncepcie, zdroj: <http://halek.info/prezentace/marketing-prednasky6/mprp6-print.php?projection&l=01>.

Služby ako také sa vyznačujú určitými špecifickými vlastnosťami a to: nehmotnosť, neoddeliteľnosť, heterogenita, zničiteľnosť a nemožnosť vlastníctva. Nehmotnosť je najcharakteristickejšia vlastnosť služieb, od ktorej sa odvíjajú ďalšie vlastnosti. Čistú službu si nemôžeme pred zakúpením prehliadnuť a iba v málo prípadoch sa dá vyskúšať či otestovať dopredu. Neoddeliteľnosť znamená, že služba je produkovaná v prítomnosti zákazníka a producent služby a zákazník sa musia stretnúť v čase a mieste tak, aby mohla byť služba realizovaná. Pod heterogenitou rozumieme variabilitu službu, kedy zákazník nemusí vždy obdržať totožnú kvalitu služby, konečný výsledok závisí od konkrétneho zamestnanca, ktorý službu poskytuje. Nehmotnosť služieb vedie k tomu, že služby sa nedajú skladovať, uchovávať, znovu predávať alebo vrátiť. Musia byť predané v čase kedy sa ponúkajú, inak sú pre daný okamih stratené, resp. zničené. Zákazník si pri kúpení služby v podstate kupuje iba právo na poskytnutie služby nie službu ako takú, z čoho vyplýva nemožnosť vlastníctva služby.³

Okrem špecifických vlastností sa služby líšia aj v oblasti marketingového mixu, kde je k tradičným 4P (product, place, price, promotion resp. produkt, distribúcia, cena a podpora predaja) pridávané aj ďalšie 4P (people, programming, packaging, partnership resp. ľudia, partnerstvo, spolupráca, balíčky služieb a tvorba programu). Vašítková a Janečková vo

³ Janečková, L., Vašítková, M.: *Marketing služieb*. [cit. 3.10.2016] Str. 13-19. Grada Publishing, a.s. Praha. 2000. 180 str. ISBN 80-7169-995-0.

svojej knihe pridávajú k marketingovému mixu aj materiálne prostredie, ktoré je istým spôsobom dôkazom o určitých vlastnostiach služby.⁴



Obrázok 2: Prvky marketingového mixu pre služby, zdroj: <http://halek.info/prezentace/marketing-prednasky6/mprp6-print.php?projection&l=01>.

Marketingové plánovanie je popis metód objasňujúcich ako použiť marketingové zdroje k dosiahnutiu marketingových cieľov. V reáli sa jedná o veľmi zložitý proces, pretože konkrétny plán sa podnik od podniku líši a tiež sa mení v čase. Marketingové plánovanie sa používa na rozdelenie trhu na časti (segmenty), na identifikáciu tržnej pozície, predpovedanie veľkosti trhu a na plánovanie a realizovanie uskutočniteľného tržného podielu v rámci segmentu. Proces zahŕňa:

- Prevedenie marketingového výskumu vnútri a vonku podniku
- Analýzu silných a slabých stránok podniku
- Stanovenie predpokladov
- Prognózovanie
- Určenie marketingových cieľov
- Stanovenie marketingových stratégií
- Definovanie programov

⁴ Janečková, L., Vašítková, M.: *Marketing služeb*. [cit. 3.10.2016] Str. 29-31. Grada Publishing, a.s. Praha. 2000. 180 str. ISBN 80-7169-995-0.

- Zostavenie rozpočtu
- Preskúmanie výsledkov, revidovanie cieľov, stratégií a programov⁵

Na prevedenie výskumu vonkajšieho prostredia podniku bude použitá PESTLE analýza. PESTLE analýza je analytická technika slúžiaca k strategickej analýze okolitého prostredia organizácie. PESTLE je akronym začiatkových písmen rôznych typov vonkajších faktorov: politické, ekonomické, sociálne, technologické, legislatívne, ekologické. Podstatou tejto analýzy je identifikovať pre každú skupinu faktorov tie najvýznamnejšie javy, udalosti, rizika a vplyvy, ktoré ovplyvňujú alebo budú ovplyvňovať organizáciu. Alternatívne sa v odbornej literatúre niekedy používa aj menej známa STEER analýza, ide však len o iné pomenovanie PESTLE analýzy (S- socio-cultural, T- technological, E- economic, E- ecological, R- regulatory).⁶ Dokopy tieto faktory vytvárajú tzv. makrookolie podniku, čiže prostredie v ktorom daný podnik existuje a pri svojej existencii brať dané faktory v úvahu.

Ďalším dôležitým krokom v marketingovom pláne je zanalyzovať mikrookolie podniku a jeho konkurenciu. Pod pojmom mikrookolie rozumieme všetky podniky rovnakého typu, ktoré sa nachádzajú na analyzovanom území, v tomto prípade reštaurácie na území Slovenskej republiky. Taktiež je potrebné bližšie charakterizovať konkrétne podniky, ktoré môžu ten náš priamo ohrozovať. V dnešnej moderných technológií je veľmi jednoduché zistiť aké produkty a v akej cenovej kategórii ponúka naša konkurencia a náležite na túto skutočnosť správnym plánovaním zareagovať.

Nasledujúcou časťou procesu marketingového plánovania je analýza vnútorného prostredia podniku. Medzi najčastejšie používané nástroje na analýzu vnútorného prostredia patrí SWOT analýza, Bostonská matica a Porterova analýza piatich síl.

SWOT analýza charakterizuje silné a slabé stránky podniku vo vzťahu k príležitostiam a ohrozeniu podniku na trhu. Prednosti a slabiny sa teda vzťahujú priamo k podniku, zatiaľ čo príležitosti a hrozby sú brané ako externé faktory nad ktorými podnik nemá kontrolu.

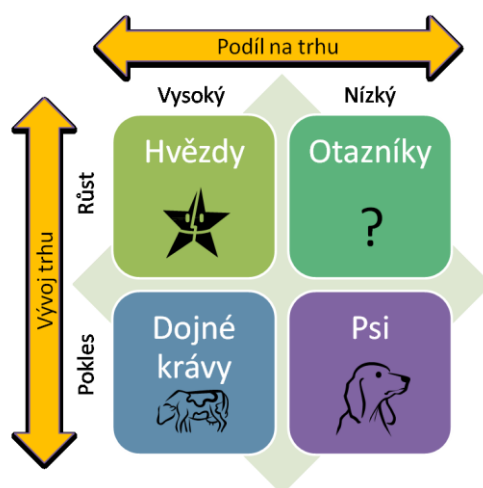
⁵ Vejdělek, J.: *Jak sestavit marketingový plán*. [cit. 3.10.2016] Str. 13-14. Grada publishing, a.s. Praha. 1999. 120 str. ISBN 80-7169-542-4.

⁶ Management mania: *PESTLE analýza*. [online]. [cit. 3.10. 2016]. Dostupné z: <https://managementmania.com/sk/pestle-analyza>.

SWOT analýza prináša možnosť pokúsiť sa využiť svoje prednosti, prekonať slabiny, chopiť sa príležitosti a brániť sa hrozbám. Je to jedna z najdôležitejších etáp plánovacieho procesu.⁷

Bostonská matica bola vyvinutá v rámci Boston Consulting Group (odtiaľ tiež BCG matica). Základom modelu je myšlienka, že objem hotových peňazí, vytvorený jednotlivými produktami je veľmi tesne spojený s tempom rastu trhu a relatívnym podielom na trhu. Vertikálna osa matice znázorňuje prírastok tržieb u jednotlivých produktov a horizontálna relatívny tržný podiel. Podľa týchto dvoch faktorov delí Bostonská matica produkty do 4 kategórií:

- Otázniky: majú nízky relatívny podiel na rýchlo rastúcom trhu. Ich pozícia je značne nestabilná, pretože v budúcnosti môžu byť rovnako dobre ziskové ako stratové
- Hviezdy: sú produkty s vysokým tempom rastu a relatívne veľkým podielom na trhu. Dá sa očakávať, že práve hviezdy sa v budúcnosti stanú hlavným zdrojom príjmu podniku
- Dojné kravy: produkty, ktoré udržiavajú dobré tržné postavenie na mierne rastúcich alebo stagnujúcich trhoch. Vytvárajú značné množstvo finančných prostriedkov, ktoré je následne možné investovať do ostatných skupín portfólia.
- Hladné psy: vykazujú nízky podiel na pomaly rastúcom trhu. Pre firmu nie sú perspektívne ani neznamenaajú príslub hotových peňazí. Pri tvorbe stratégie je treba rozhodnúť, či tieto produkty zastaviť alebo inovovať.⁸

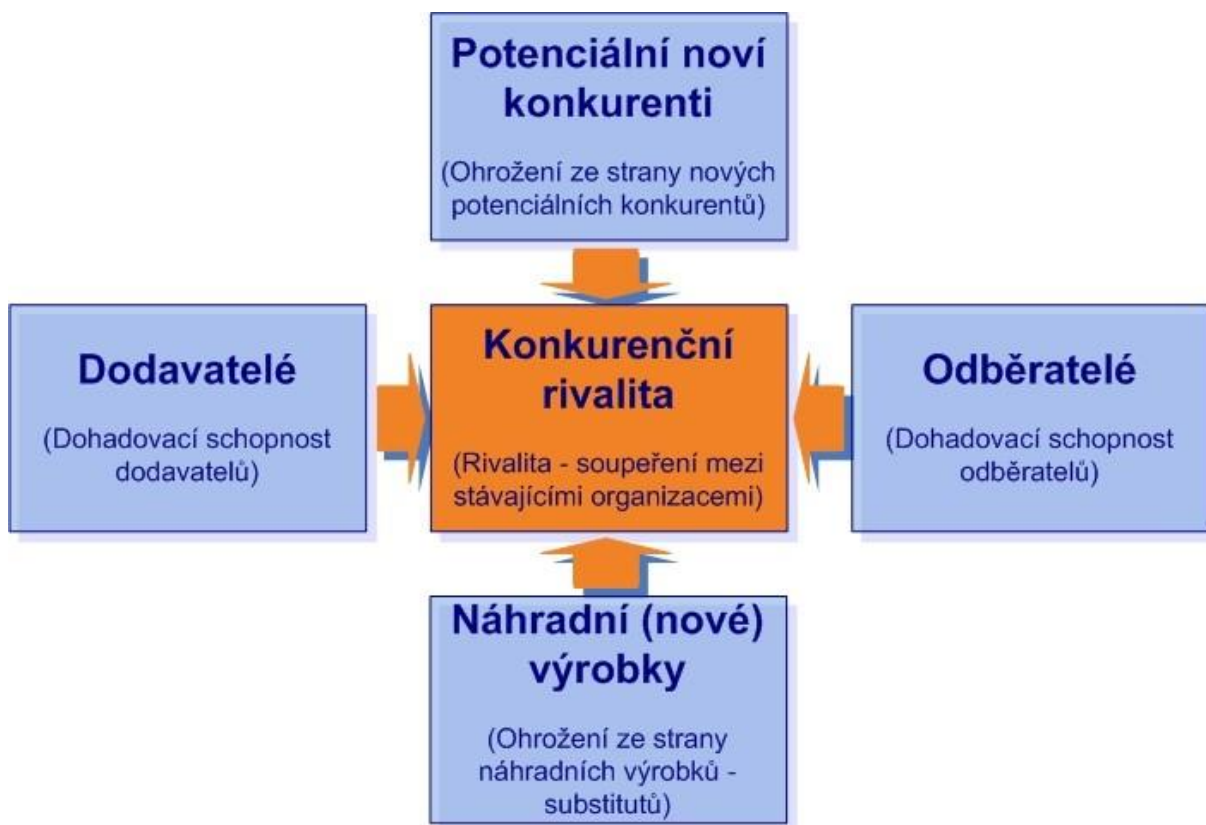


Obrázok 3: Bostonská matica, zdroj: <http://docplayer.cz/docs-images/26/6958191/images/22-0.png>.

⁷ Vejdělek, J.: *Jak sestavit marketingový plán*. [cit. 3.10.2016] Str. 32. Grada publishing, a.s. Praha. 1999. 120 str. ISBN 80-7169-542-4.

⁸ Čevelová Magdaléna: *Bostonská matice*. [online]. [cit. 7.10.2016]. Dostupné z: <http://www.cevelova.cz/bostonska-matice/>.

Porterova analýza slúži na zmapovanie faktorov, ktoré ovplyvňujú vyjednávaciu pozíciu firmy v odvetví. Medzi analyzované faktory patrí vyjednávací sila zákazníkov, vyjednávací sila dodávateľov, hrozba vstupu nových konkurentov, hrozba substitútov a rivalita firiem pôsobiacich na danom trhu.⁹



Obrázok 4: Porterova analýza piatich konkurenčných síl, zdroj:
http://www.vlastnicesta.cz/data/USR_007_DEFAULT/original/Porter%C5%AFv_model_a.jpg.

Všetky doteraz spomenuté analýzy mali jednu spoločnú vlastnosť, a to takú, že k nim nebolo potrebné fyzicky sa vyskytovať v danej reštaurácii, osobný kontakt s majiteľmi, či zákazníkmi. Pre kvalitný marketingový plán by preto takáto analýza nebola kompletná. Nemenej dôležitú časť tvorí marketingový výskum.

Podľa Kotlera je marketingový výskum je systematicky prevádzaný zber, úprava, spracovanie, analýza, interpretácia a prezentácia informácií, ktoré slúžia k identifikácii a riešeniu rôznych marketingových situácií v podniku alebo organizácii.¹⁰

⁹ Hanzelková, A., Keřkovský, M., Odehnalová, D., a Vykypěl, O. *Strategický marketing*. [cit. 7.10.2016]. Str. 109. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2009 ISBN 978-80-7400-120-8.

¹⁰ Kotler, P., Armstrong, G.: *Marketing*. [cit. 7.10.2016]. Str. 109. Grada Publishing a.s.. Praha. 2004. 856 str. ISBN 80-247-0513-3.

Marketingový výskum môžeme rozdeliť do piatich fáz, a to definovanie problému, zostavenie plánu výskumu, zber dát, analýza dát, spracovanie a prezentácia záverečnej správy.

1. Definovanie problému – jedná sa najdôležitejšiu a najzložitejšiu fázu výskumu. Firma si musí ujasniť cieľ výskumu, jeho zameranie a očakávané výsledky.
2. Zostavenie plánu výskumu – plán by mal byť zostavený profesionálne a marketingový manažér by mal mať dostatočnú kvalifikáciu pre správne posúdenie plánu a správnu interpretáciu výsledkov. Mal by tiež poznať odhad nákladov na realizáciu výskumu.
3. Zber dát – môže prebiehať rôznymi technikami, napríklad pozorovaním, prieskumom či experimentom za použitia dotazníkov alebo technických zariadení.
4. Analýza dát – vedúci výskumu v tejto fáze zisťuje potrebné štatistické veličiny, stredné hodnoty, miery závislosti medzi premennými atď. Výber metódy analýzy závisí na celi výskumu a spôsobe získavania údajov. Najčastejšie spracovanie dát prebieha za pomoci počítačov a programov k tomu určených.
5. Spracovanie a prezentácia záverečnej správy – výsledky výskumu by mali mať formu ucelených záverov a doporučení, nie iba prehľad jednotlivých výsledkov zo získaných dát.¹¹

Techniky marketingového výskumu môžeme rozdeliť do dvoch základných kategórií a to kvantitatívny a kvalitatívny výskum.

Princípom kvantitatívneho výskumu je získanie informácií od veľkého množstva respondentov, slúži hlavne pre zistenie stanovísk, postojov a pocitov. Kvantitatívny marketingový výskum je uskutočnený zhromaždením odpovedí respondentov na naše otázky, a to tak, že každému človeku položíme otázky rovnakým spôsobom. Tri základné metódy kvantitatívneho výskumu je pozorovanie, experiment a dotazník.¹²

Kvalitatívny výskum je charakterizovaný zberom veľkého množstva informácií na malej vzorke. Zisťuje príčiny a dôvody ľudského chovania, skúma postoje a názory na určitú

¹¹ Marketing- mix. *Marketingový výskum – jeho techniky a fáze*. [online].[cit. 7.10.2016]. Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/reklama-offline/152-marketingovy-vyzkum-jeho-techniky-a-faze-a.html>.

¹² Marks Marketing. *Kvantitatívni výskum*. [online].[cit. 7.10.2016]. Dostupné z: <http://www.marksmarketing.cz/rubriky/marketingovy-vyzkum/kvantitativni-vyzkum/>.

problematiku, zisťuje postoje zákazníkov. Medzi používané metódy patrí hĺbkový rozhovor, skupinový rozhovor, mystery shopping, brainstorming a iné.¹³

Výsledkom všetkých analýz je stanovenie marketingových cieľov podniku, pričom musia spĺňať určité požiadavky. Môžeme povedať, že ciele musia byť SMART (S- specific, M- measurable, A- achievable, R- realistic, T- time specific/ trackable).

- Ciele musia byť špecificky a konkrétne stanovené a definované.
- Ciele by mali byť merateľné. Súkromnom sektore sú ciele organizácií poskytujúcich služby stanovené ako objem zisku, miera zisku, podiel na trhu. Dokonca aj organizácie poskytujúce verejné služby môžu svoje ciele kvantifikovať, kedy môžeme hovoriť napríklad o počte návštevníkov divadiel, múzeí, knižníc atď.
- Ciele musia obsahovať časové obdobie, v ktorom majú byť dosiahnuté. Na základe tohto časového obdobia tak môžeme ciele rozdeliť na krátkodobé, strednodobé a dlhodobé.
- Ciele musia byť reálne. Ak sú stanovené príliš vysoké ciele a nie je možné ich dosiahnuť, celý proces plánovania zlyháva. Faktory, ktoré pôsobia na plnenie stanovených cieľov by mali byť ovplyvniteľné príslušnými pracovníkmi, zodpovednými podľa organizačných štruktúr za plnenie cieľov.
- Jednotlivé ciele stanovené pre rôzne funkcie organizácie by mali byť medzi sebou v súlade, resp. aby vo väčších firmách jednotlivé oddelenia volili konzistentné ciele.¹⁴

Po určení marketingových cieľov prichádza na rad marketingová stratégia. Marketingová stratégia je spôsob, ktorým je možné dosiahnuť marketingový cieľ. Je dôležité vedieť čo je to stratégia a v čom sa líši od taktiky. Stratégie sú celkové metódy vybrané k dosiahnutiu špecifických cieľov. Popisujú spôsoby dosiahnutia cieľov v požadovaných časových úsekoch. Neobsahujú podrobnosti priebehu jednotlivých akcií uskutočňovaných na každodennej báze – to sú taktiky.¹⁵

Existuje veľké množstvo rozličných typov stratégií, medzi nich patrí napríklad defenzívna stratégia (určená k zabráneniu straty súčasných zákazníkov), rozvojová stratégia (určená

¹³ Marks Marketing. *Kvalitatívni výzkum*. [online].[cit. 7.10.2016]. Dostupné z: <http://www.marksmarketing.cz/rubriky/marketingovy-vyzkum/kvalitativni-vyzkum/>.

¹⁴ Janečková, L., Vašítková, M.: *Marketing služeb*. [cit. 7.10.2016] Str. 60. Grada Publishing, a.s. Praha. 2000. 180 str. ISBN 80-7169-995-0.

¹⁵ Vejdělek, J.: *Jak sestavit marketingový plán*. [cit. 7.10.2016] Str. 49. Grada publishing, a.s. Praha. 1999. 120 str. ISBN 80-7169-542-4.

k rozšíreniu ponuky okruhu produktov alebo služieb súčasným zákazníkom), útočná stratégia (určená k rozšíreniu podnikania získaním nových zákazníkov).¹⁶

V závere marketingového plánu je dôležité načrtnúť predpokladaný rozpočet, čiže čo najpresnejšie kalkulovať náklady na uskutočnenie danej marketingovej stratégie. Náklady na niektoré taktiky sú veľmi ťažko vyčísliteľné, no i tak ich nesmieme ignorovať a snažiť sa ich v rozpočte čo najvernejšie odhadnúť, prípadne si nechať nejakú finančnú rezervu pre nečakané situácie.

Poslednou časťou marketingového plánu je kontrola. Je dôležité mať vhodný monitorovací a kontrolný systém na meranie výkonov dosahovaných pri plnení cieľov marketingového plánu a pre rozhodovanie o opravných akciách, ak sú nutné. Tento monitorovací a kontrolný systém by mal byť súčasťou písomného plánu. Kontrolný proces má tri zložky:

- Stanovenie noriem – tie sa vzťahujú k rozpočtovanému predaju, nákladom a k časovému rozvrhu pre realizáciu akčných plánov
- Meranie výkonu – umožňuje porovnávanie skutočného výkonu s normovaným
- Navrhovanie opatrení k oprave odchýlok od noriem – podrobné stanovenie opravných postupov ktoré sa realizujú, ak odchýlka od noriem prekročí určitý limit. Limity by mali byť definované v písomnom pláne.¹⁷

¹⁶ Vejdělek, J.: *Jak sestavit marketingový plán*. [cit. 7.10.2016] Str. 50. Grada publishing, a.s. Praha. 1999. 120 str. ISBN 80-7169-542-4.

¹⁷ Vejdělek, J.: *Jak sestavit marketingový plán*. [cit. 7.10.2016] Str. 92. Grada publishing, a.s. Praha. 1999. 120 str. ISBN 80-7169-542-4.

2. Situačná analýza reštaurácie AURA

2.1 Základné informácie o podniku

AURA s.r.o. je podnik reštauračného typu, ktorý sa nachádza na Štefánikovej ulici v Trnave. Majitelia podniku, Andrej Planeta a Teodor Miezga, majú nielen kvalifikované znalosti, ktoré získali štúdiom na odbornej strednej škole zameranej na obor gastronómia, ale aj bohaté skúsenosti s vedením reštaurácie. Takmer pred 13 rokmi sa rozhodli spoločne založiť piváreň, ktorá sa nachádzala na inom mieste ako súčasný podnik. Približne pred 5 rokmi sa rozhodli svoju podnikateľskú činnosť rozšíriť, kúpili priestory v centre Trnavy, kde vznikla reštaurácia AURA.



Obrázok 5: Reštaurácia AURA, zdroj: http://u.smedata.sk/restauracie/pictures/rest_gallery/166/0001_full.jpg?r=24kl.

Počas týchto 5 rokov fungovania majitelia viac krát investovali do rekonštrukcie objektu aj vybavenia reštaurácie a postupne rozširovali jej kapacitu. Dnes má reštaurácia dve poschodia a počas letných mesiacov je využívaná aj predná a zadná terasa. Celková kapacita reštaurácie je približne 250 osôb, v mesiacoch kedy sa nedajú využívať terasy cca 150 osôb. Reštaurácia je otvorená denne od 11:00, od nedele do štvrtka do 23:00 a v piatok a sobotu do polnoci.

Reštaurácia AURA má strategickú polohu priamo v centre mesta, je obľúbená a vyhľadávaná najmä medzi mladými ľuďmi, a počas víkendov je preto často potrebné si

miesto dopredu rezervovať, hlavne ak sa jedná o väčšiu skupinu. Najväčší počet rezervácií je práve na piatok a sobotu, priemerný počet ľudí na jednu rezerváciu je 12-15 osôb a rezervácie sa dajú urobiť iba do 20:00 hodiny.

Okrem bežnej prevádzky ponúka reštaurácia aj objednanie spoločenských akcií s uzavretou spoločnosťou a dopredu vybraným menu. Akcia s uzavretou spoločnosťou sa koná približne 3-4 krát do mesiaca.

Pôvodne podnik začínal ako piváreň, takže hlavnou myšlienkou bolo, že zákazník príde na pivo a k nemu si možno objedná pizzu. Počas fungovania sa táto myšlienka obrátila a dnes je to skôr tak, že zákazníci prídu kvôli jedlu a pivo je až na druhom mieste. Ako vyplynulo z hĺbkového rozhovoru s majiteľmi odôvodňujú to vysokou kvalitou používaných surovín na prípravu pokrmov, nepoužívajú sa žiadne polotovary, ale zároveň sa snažia cenu udržať na čo najnižšej úrovni vzhľadom k použitej kvalite. Vďaka tomu je podnik prístupný širokej verejnosti a obľúbený najmä medzi študentami.

Zaujímavosťou, možno by sa dalo dnešnej dobe povedať aj raritou, je neprítomnosť WiFi siete v podniku a absencia reštaurácie na internete či sociálnych sieťach. Majitelia pokladajú internet v reštauráciách za zbytočný a chcú aby reštaurácia Aura bola príjemným miestom stretnutia s priateľmi, miestom kam si idú ľudia užiť dobré jedlo v dobrej spoločnosti a porozprávať sa so známymi bez neustáleho kontrolovania sociálnych sietí na mobilných telefónoch. Z tohto dôvodu majitelia odmietajú mať internetovú stránku a byť prezentovať sa na sociálnych sieťach ako Facebook či Instagram. Podarilo sa im vybudovať úspešný podnik aj bez týchto moderných technológií a jediným marketingovým nástrojom, ktorý doteraz využívali na propagáciu je WOM, word of mouth, čiže ústne a osobné odporúčenie známym, kolegom čo rodine. Pri vytváraní marketingového plánu a stanovení marketingových cieľov bolo teda ich podmienkou, aby neboli zakomponované ciele ako vytvorenie webovej stránky, založenie firemného účtu na Facebooku a podobne.

Aj napriek tomu je možné reštauráciu Aura na internete nájsť, dokonca je na niektorých stránkach aj hodnotená. Okrem oficiálneho portálu mesta Trnava a zoznamu reštaurácií v Trnave sa nachádza aj sociálnej sieti Facebook pod názvom Aura Bar a je hodnotená aj na Google recenziách. Dôležité je však povedať, že tvorcovia týchto stránok nikdy nekonzultovali založenie týchto stránok so súčasnými majiteľmi a vznikli len z iniciatívy fanúšikov, či zákazníkov. Tiež je potreba zdôrazniť, že niektoré hodnotenia pochádzajú ešte

z doby kedy Aura nepatrila súčasným majiteľom, to znamená, že došlo ku kompletnej zmene nielen jedálneho lístka, ale aj personálu, a preto je mnoho týchto hodnotení nerelevantných.

Všetky ostatné detaily týkajúce sa personálu, jedálneho a nápojového lístka či spolupráce s externými dodávateľmi budú podrobne rozobrané v kapitole marketingový mix reštaurácie.

2.2 Analýza makro okolia reštaurácie Aura

Ako už bolo uvedené v prvej kapitole na analýzu makro okolia reštaurácie bude použitá PESTLE analýza. Postupne bude rozpracované politické, ekonomické, socio – kultúrne, technologické, legislatívne a ekologické prostredie Slovenskej republiky, ako štátu, v ktorom má daný podnik sídlo. Ako hlavný zdroj bude použitý hlavne slovenský štatistický úrad, Eurostat a medzinárodné ročenky ako Doing Business, Global Competitiveness Report, Global Information Technology Report a správa o krajine Európskej komisie.

2.2.1 PESTLE analýza Slovenskej republiky

Politické prostredie

Pre akýkoľvek podnik pri formulovaní nielen marketingových stratégií zohrávajú zásadnú úlohu faktory politickej stability a politickej orientácie krajiny, v ktorej firma podniká. Politické faktory definujú právne podmienky a regulujú podnikateľské prostredie.

Štátne zriadenie Slovenska je republika s politickým systémom parlamentná demokracia. Ústavný systém sa skladá z troch častí. Ústavná a zákonodarná moc je reprezentovaná Národnou radou Slovenskej republiky, výkonnú moc tvorí vláda Slovenskej republiky a hlava štátu, čiže prezident. Súdnú moc predstavuje ústavný súd, okresné, krajské sudy a sudy nižšej inštancie.¹⁸

Dňa 5.3.2016 sa na Slovensku konali parlamentné voľby. Prezident Andrej Kiska poveril dňa 8.3.2016 predsedu víťaznej strany SMER-SD Róberta Fica zostavením vlády. Následne 23.6.2016 prezident menoval novú vládu. Celkovo sa do Národnej rady SR dostalo 8 politických strán.¹⁹

Svetové ekonomické fórum vydáva ročenku konkurencieschopnosti Global Competitiveness Report, kde hodnotí vybraných 138 krajín na základe mnohých faktorov. V ročenke pre obdobie 2016-2017 sa Slovensko umiestnilo na 65. mieste.²⁰

¹⁸ Úrad vlády Slovenskej republiky. *Základné údaje*. [online].[cit. 20.10.2016]. Dostupné z: <http://www.vlada.gov.sk/slovensko/>.

¹⁹ MZV ČR. *Slovensko*. [online].[cit. 20.10.2016]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/evropa/slovensko/.

²⁰ GCR. *Slovakia*. Str. 320. [online][cit. 20.10.2016.] Dostupné z: http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf.

V rámci ročenky sú hodnotené oblasti, ktoré sa považujú za najproblematickejšie pre podnikateľov. Politické prostredie je považované za jednu z najväčších prekážok podnikania, najmä korupcia vo verejnom sektore, výška daňovej sadzby a neefektívna vládna byrokracia.²¹

Na grafe 1 môžeme vidieť jednotlivé hodnotené faktory. Respondenti mali za úlohu vybrať 5 faktorov, ktoré považujú za najproblematickejšie a následne týmto faktorom priradiť čísla od 1-5, kedy 1 znamená najviac problematický faktor. Na základe váh týchto údajov bolo vypočítané % podnikateľov, ktorý pokladajú daný faktor za najrizikovejší. Takmer pätina respondentov dala na prvé miesto korupciu.²²



Graf 1: Najproblematickejšie oblasti pre podnikateľov v % podľa GCR 2016-2017, vlastné spracovanie

²¹ GCR. *Slovakia*. Str. 320. [online][cit. 20.10.2016.] Dostupné z: http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf.

²² GCR. *Slovakia*. Str. 321. [online][cit. 20.10.2016.] Dostupné z: http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf.

Nerovnosť pred zákonom silno zasahuje podnikateľské prostredie, najmä keď sa zvýhodňujú určitý podnikatelia, či už na úkor daňových poplatníkov alebo konkurentov. Vplyv na toto negatívne hodnotenie mala určite aj medializácia podobných prípadov pre spomínanými parlamentnými voľbami. Všetky kauzy vyvolali nedôveru voličov, čiže aj podnikateľov, vo verejný sektor, čo sa následne prejavuje aj v hodnotení.

Byrokracia na úradoch bola tretou najhoršie hodnotenou položkou. Podnikatelia sa sťažujú na prílišnú byrokráciu dlhodobo, za zhoršeným vnímaním je však aj zákon o nelegálnom zamestnávaní. Ten podnikateľov pod hrozbou sankcií núti zisťovať, či niekto zo zamestnancov ich dodávateľov nepracuje na čierno. Napriek sľubom politikov o znižovaní administratívnej záťaže, nové zákony a nariadenia situáciu len zhoršujú. Týmto spôsobom sa im priamo alebo nepriamo zvyšujú náklady na podnikanie.²³

Okrem najproblematickejších faktorov je v GCR postupne hodnotených aj 12 pilierov, a to inštitúcie, infraštruktúra, makroekonomické prostredie, zdravie a základné vzdelanie, vyššie vzdelanie a zamestnanecké školenia, efektivita trhu výrobkov, efektivita trhu práce, rozvoj finančného trhu, technologické prostredie, veľkosť trhu, sofistikovanosť podnikania a inovácie.²⁴

Najhoršie hodnoteným bol prvý pilier, inštitúcie, kde sa Slovensko umiestnilo na 102. mieste zo 138 vybraných ekonomík. V rámci jedného piliera sú obodované viaceré podskupiny od 1 po 7, kedy 7 znamená najlepší výsledok. V tabuľke 1 môžeme vidieť najhoršie hodnotené podskupiny.²⁵

Najhoršie umiestnenie Slovensko získalo v podskupine efektivita legislatívy pri riešení sporov (137. miesto), protekcia vo vládných rozhodnutiach (136. miesto) a možnosť verejnosti pripomienkovať predpisy, nariadenia a zákony (133. miesto). Je teda zrejmé, že vo viacerých oblastiach týkajúcich sa politického prostredia sa Slovensko umiestnilo takmer na posledných miestach, čo je jasným signálom toho, že situácia v tejto oblasti je kritická a je potrebné začať podnikat kroky k náprave.²⁶

²³ Podnikateľská aliancia Slovenska. *Prepad hodnotenia podnikateľského prostredia sa spomalil, čaká sa, či s ním nová vláda niečo urobí*. [online][cit.20.10.2016]. Dostupné z: http://alianciapas.sk/category/pravidelne_aktivity/index_podnikatelskeho_prostredia/.

²⁴ GCR. *Slovakia*. Str. 321. [online][cit. 20.10.2016.] Dostupné z: http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf.

²⁵ Taktiež.

²⁶ Taktiež.

Prvý pilier: Inštitúcie	102	3.5
<i>Efektivita legislatívy pri riešení sporov</i>	137	2.1
<i>Protekcia vo vládných rozhodnutiach</i>	136	1.9
<i>Možnosť pripomienkovať predpisy a zákony</i>	133	2.3
<i>Bremeno vládných regulácií</i>	131	2.3
<i>Prerozdelenie verejných prostriedkov</i>	122	2.4
<i>Nezávislosť súdov</i>	120	2.8
<i>Plytvanie verejnými prostriedkami</i>	118	2.3
<i>Viera verejnosti v politikov</i>	110	2.2

Tabuľka 1: Hodnotenie vybraných faktorov v pilieri inštitúcie, zdroj: GCR, vlastné spracovanie

Ekonomické prostredie

Analýza ekonomického prostredia zahŕňa, okrem iného, aj popis časových rád jednotlivých makroekonomických ukazovateľov. Pre potreby marketingového plánu je dôležité definovať aspoň hlavné z nich, a to HDP, infláciu, nezamestnanosť, bilanciu zahraničného obchodu a zahraničnú zadlženosť.

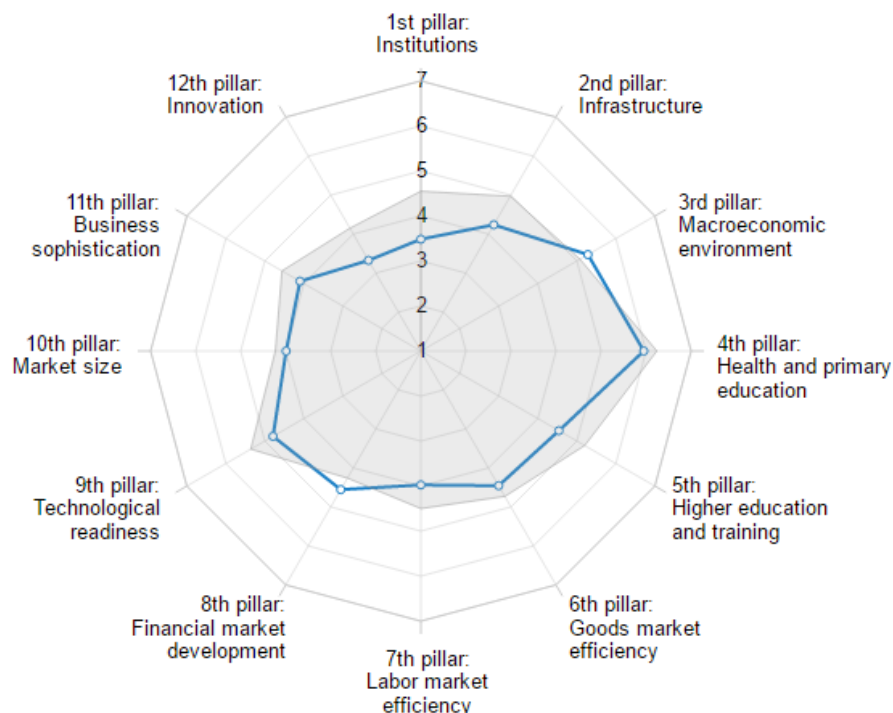
Medzi subjekty, ktoré sa zaoberajú analýzou makroekonomických dát Slovenskej republiky patrí aj Národná banka Slovenskej republiky, Slovenský štatistický úrad či Európska komisia. V jednotlivých ročenkách a dokumentoch sa zhodujú v tom, že makroekonomický vývoj na Slovensku je priaznivý a očakávajú pokračovanie v tomto trende aj na budúci rok.

Oživenie slovenského hospodárstva po kríze bolo jedným z najrýchlejších v Európskej únii. Podľa Európskej komisie HDP v roku 2015 narástol o 3,5% v dôsledku rozsiahlych výdavkov domácností a rastúcej investičnej činnosti. Investície profitovali zo zintenzívnenia čerpania finančných prostriedkov EÚ a spotrebe domácností prišlo zlepšenie podmienok na trhu práce, stabilný rast miezd, klesajúce ceny a priaznivé úverové podmienky.²⁷

V ročenke GCR je makroekonomické prostredie hodnotené najlepšie zo všetkých pilierov, dokonca na obrázku 6 môžeme vidieť, že vývoj makro ukazovateľov je na Slovensku lepší

²⁷ Európska komisia. *Správa o krajine za rok 2016 – Slovensko*. Str. 1. [online].[cit. 24.10. 2016]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2016/cr2016_slovakia_sk.pdf.

ako priemerný vývoj v Európe a Severnej Amerike. Slovensko je na obrázku reprezentované modrou čiarou, a oblasť Európa a Severná Amerika šedou plochou.²⁸



Obrázok 6: Bodové hodnotenie jednotlivých pilierov pre Slovensko, zdroj: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index/country-profiles/#economy=SVK>.

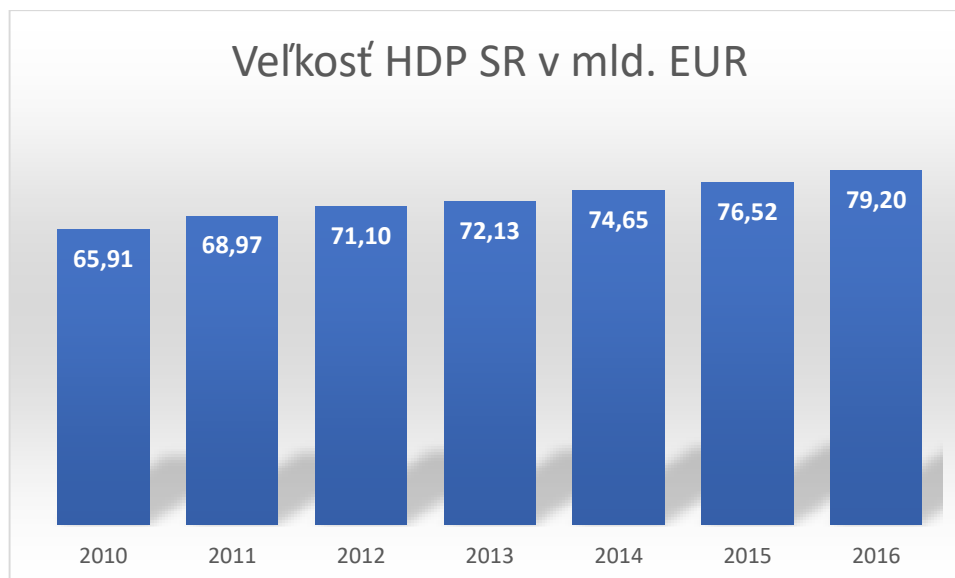
Na nasledujúcom grafe 2 je zobrazený vývoj HDP Slovenska v rokoch 2010-2016. V dobe písania diplomovej práce neboli dostupné presné údaje pre rok 2016, preto je hodnota HDP pre tento rok iba odborný odhad.

Z grafu je jasné, že HDP každoročne rastie, odhaduje sa že jeho hodnota pre rok 2016 bude 79,2 mld. EUR, čo je 3,5 % nárast oproti roku minulému roku kedy HDP dosiahol hodnotu 76,52 mld. EUR.²⁹ Ročný rast reálneho HDP sa v rokoch 2012-2014 spomalil priemerne na 1,8 %, pričom v rokoch 2006-2008 bol na priemernej úrovni 8,3 %. Podľa prognózy Európskej komisie sa k podobným číslam Slovensko v najbližších rokoch nepriblíži, ale na základe odhadu z posledného štvrťroka 2016 by sa rast HDP budúci rok mal pohybovať okolo 3 %.³⁰

²⁸ World Economic Forum. *Country profiles- Slovak republic*. [online][cit. 24.10.2016]. Dostupné z : <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index/country-profiles/#economy=SVK>.

²⁹ Euroekonom. *Ekonomika Slovenska 2016 – prognóza*. [online][cit. 24.10.2016]. Dostupné z: <http://www.euroekonom.sk/ekonomika/ekonomika-sr/ekonomika-slovenska-2016/>.

³⁰ Európska komisia. *Správa o krajine – Slovensko*. Str. 4. [online][cit. 24.10.2016]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2016/cr2016_slovakia_sk.pdf.



Graf 2: Veľkosť HDP Slovenskej republiky v rokoch 2010-2016 v mld. EUR, zdroj: <http://www.euroekonom.sk/ekonomika/ekonomika-sr/ekonomika-slovenska-2016/>

Čo sa týka inflácie tak v tabuľke môžeme vidieť jej vývoj od roku 2010. V roku 2016 sa očakáva postupný ústup od deflačných tlakov medzi rokmi 2014 a 2015. Dôvodom je nárast výdavkov domácnosti. Spotrebiteľské ceny klesli v roku 2015 o 0,3 % v dôsledku klesajúcich cien energií, pričom inflácia zostala kladná na úrovni 1 %. Celková inflácia podľa prognóz dosiahne kladné hodnoty, no v roku 2016 zostane blízko nule, keďže sa očakáva, že ďalšie klesanie cien energií bude kompenzované nárastom cien služieb.³¹

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ročná miera inflácie (%)	0,7	4,1	3,7	1,5	-0,1	1	0,7

Tabuľka 2: Vývoj inflácie v rokoch 2010-2016 v %, zdroj: <http://www.euroekonom.sk/ekonomika/ekonomika-sr/ekonomika-slovenska-2016/>

Zamestnanosť v roku 2015 narástla a trh práce sa má naďalej zlepšovať, kopíruje tak stabilný ekonomický rast. Kľúčový politický problém predstavuje štrukturálna nezamestnanosť, ktorá je odrazom silných geografických rozdielov. Výrazné geografické rozdiely na trhu práce, ktoré znásobuje nízka mobilita pracovnej sily, prispievajú k tomu, že na Slovensku existuje jedna z najvyšších mier dlhodobej nezamestnanosti v EÚ. Podiel na tom má slabá

³¹ Európska komisia. Správa o krajine – Slovensko. Str. 6. [online][cit. 24.10.2016]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2016/cr2016_slovakia_sk.pdf.

integrácia niektorých skupín na trh práce, jedná sa najmä o rómske obyvateľstvo, mladých ľudí, ženy s malými deťmi, starších obyvateľov a pracovníkov s nízkou kvalifikáciou. Súčasný systém zdaňovania práce odrádza od práce pracovníkov s nízkymi príjmami a prispieva k vysokej nezamestnanosti.³² Tabuľka 3 odráža vývoj nezamestnanosti od roku 2010 v %.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Miera nezamestnanosti (%)	14,4	13,6	14,0	14,2	13,2	11,5

Tabuľka 3: Miera nezamestnanosti v rokoch 2010-2015 v %, zdroj:
http://www.nbs.sk/_img/Documents/_Publikacie/OstatnePublik/ukazovatele.pdf

Bilancia zahraničného obchodu zaznamenala v posledných 6 rokoch významné výkyvy. Bližšie číselné údaje môžeme vidieť v tabuľke 4. Po zápornej bilancii v rokoch 2010 a 2011 sa hodnota v roku 2012 vyšplhala až na 2505,8 mil. EUR a od tohto roku bola výrazne v kladných číslach.³³ Podľa výročnej správy Národnej banky Slovenska bol tento obrovský rozdiel spôsobený najmä rastom vývozu automobilového priemyslu, ktorý bol pozitívne ovplyvnený produkciou nových modelov umožňujúcich zvýšenie trhového podielu na existujúcich trhoch, ako aj expanziu na nové trhy. Na strane dovozu malo pozitívny vplyv na bilanciu znižovanie dovozovej náročnosti.³⁴

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Bilancia zahraničného obchodu (mil. EUR)	-79,9	-35,9	2505,8	3048,2	2858,6	1835,7

Tabuľka 4: Bilancia zahraničného obchodu v rokoch 2010-2015 v mil. EUR, zdroj:
http://www.nbs.sk/_img/Documents/_Publikacie/OstatnePublik/ukazovatele.pdf

Ako posledný makroekonomický ukazovateľ bude charakterizovaná zahraničná zadlženosť. Z vývoja platobnej bilancie vyplýva medziročný pokles zahraničného dlhu o 9,1 mld. USD, resp. na 73,2 mld. USD.³⁵

³² Európska komisia. Správa o krajine – Slovensko. Str. 8. [online][cit. 24.10.2016]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2016/cr2016_slovakia_sk.pdf.

³³ Národná banka Slovenska. *Výbrané ekonomické a menové ukazovatele SR*. [online][cit. 24.10.2016]. Dostupné z: http://www.nbs.sk/_img/Documents/_Publikacie/OstatnePublik/ukazovatele.pdf.

³⁴ Národná banka Slovenska. *Výročná správa NBS 2012*. Str. 17 [online][cit. 24.10.2016]. Dostupné z: http://www.nbs.sk/_img/Documents/_Publikacie/Vyrocnasprava/protected/VSNBS12.PDF.

³⁵ Národná banka Slovenska. *Výročná správa NBS 2015*. Str. 16 [online][cit. 24.10.2016]. Dostupné z: http://www.nbs.sk/_img/Documents/_Publikacie/Vyrocnasprava/protected/VSNBS15.pdf.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Celková hrubá zahraničná zadlženosť (mld. USD)	65,3	68,8	70,9	82,3	80,4	73,2

Tabuľka 5: Celková hrubá zahraničná zadlženosť Slovenska v rokoch 2010-2015 v mld. USD, zdroj: http://www.nbs.sk/_img/Documents/_Publikacie/OstatnePublik/ukazovatele.pdf

Z tabuľky 5 môžeme vyčítať, že zahraničný dlh dosiahol najvyššiu hodnotu v roku 2013, a to 82,3 mld. USD. Do roku 2013 dlh postupne rástol, hlavne kvôli pôžičkám od finančných inštitúcií v krajinách západnej Európy. Posledné dva roky však dlh vykazuje klesajúcu tendenciu.³⁶

Socio – kultúrne prostredie

Rozbor socio – kultúrneho prostredia má pre marketingový plán dôležitú úlohu z toho dôvodu, že analyzuje populáciu danej krajiny z demografického a kultúrneho alebo hodnotového pohľadu. Na základe tejto analýzy môže firma nielen definovať cieľový segment zákazníkov, ktorým chce ponúkať svoje produkty a služby, ale aj vhodne zvoliť komunikačnú stratégiu, ktorá sa hodí k danej kultúre.

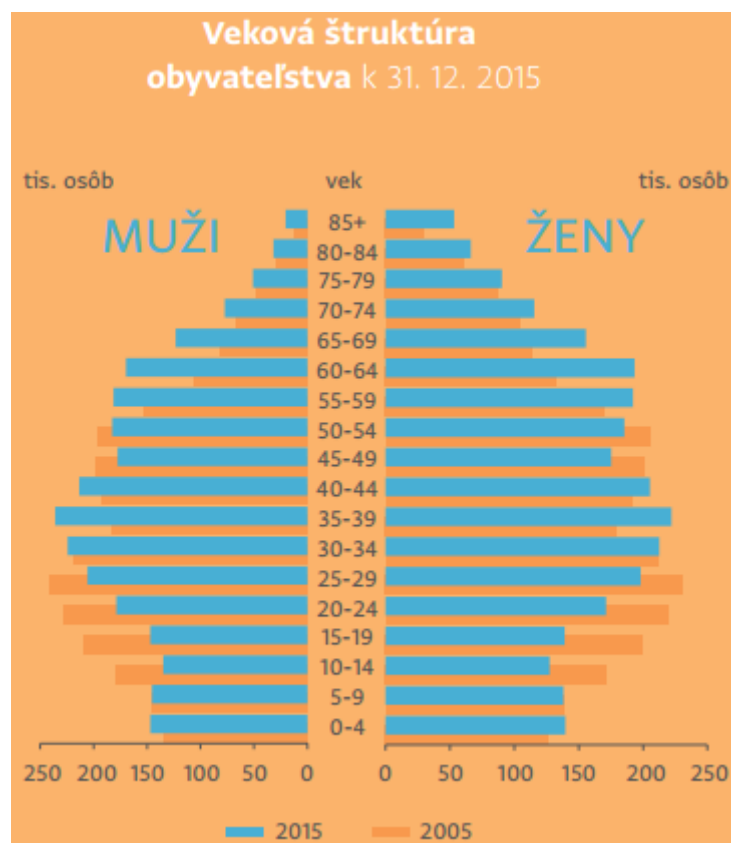
V rámci tejto časti bude charakterizovaná demografia Slovenskej republiky, čiže údaje týkajúce sa počtu obyvateľov, vekovej štruktúry, priemernej dĺžky života a bilancia ekonomickej aktivity obyvateľstva. Kultúrne prostredie bude definované na základe Hofstedeho kultúrne dimenzie.

K 31.12.2015 malo Slovensko 5 426 252 obyvateľov, z toho 51,2 % tvorili ženy a 48,8 % muži. Priemerný vek obyvateľov Slovenska je 38,5 rokov pre mužov a 41,7 rokov pre ženy. Stredná dĺžka života pri narodení pre mužov bola v roku 2015 73 rokov a pre ženy 79,7 rokov. Ak by sme mali porovnať tieto údaje s rokom 2005, tak stredná dĺžka života u mužov sa predĺžila o 2,9 rokov pre mužov a o 1,8 roka pre ženy. Prirodzený prírastok v roku 2015 bol 1 776 osôb a prírastok prisťahovaním 3 127 osôb, celkový prírastok bol teda 4 903 osôb.³⁷

³⁶ Národná banka Slovenska. *Výročná správa NBS 2015*. Str. 16 [online][cit. 24.10.2016]. Dostupné z: http://www.nbs.sk/_img/Documents/_Publikacie/Vyrocnasprava/protected/VSNBS15.pdf.

³⁷ Štatistický úrad Slovenskej republiky. *Slovenská republika v číslach 2016*. str. 18. Bratislava 2016. 78 str. ISBN 978-80-8121-467-7.

Na grafe 3 môžeme vidieť vekovú pyramídu obyvateľstva Slovenskej republiky k 31.12.2015. V predproduktívnom veku, to je 0 – 14 rokov sa nachádza 15,3 % obyvateľstva. Do produktívneho veku, čiže 15 – 64 rokov spadá 70,2 % obyvateľov a v poproduktívnom veku (65 a viac rokov) je 14,5 % obyvateľov.³⁸



Graf 3: Veková štruktúra obyvateľstva Slovenska k 31.12.2015, zdroj: Slovenský štatistický úrad

Tabuľka 6 zobrazuje bilanciu ekonomickej aktivity obyvateľstva. V roku 2015 bolo ekonomicky aktívnych 2 738 300 osôb, z toho 314 300 nezamestnaných. Najviac pracujúcich spadá do vekovej kategórie 35 – 44 rokov (29 %), nasleduje veková kategória 25 -34 (26 %), potom 45 – 54 (24 %), 55 a viac (15 %) a najmenej pracujúcich je vo vekovej kategórii 15 – 24 (6 %). Najviac nezamestnaných je medzi mladými ľuďmi po skončení vysokej školy, to je veková kategória 25 – 34 (27 %). Mnohí mladí odchádzajú za lepšou prácou do zahraničia a v roku 2015 práve 148 tisíc pracujúcich pracovalo v zahraničí, najviac v Rakúsku, Českej republike a Nemecku.³⁹

³⁸ Štatistický úrad Slovenskej republiky. *Slovenská republika v číslach 2016*. str. 20. Bratislava 2016. 78 str. ISBN 978-80-8121-467-7.

³⁹ Taktiež.

	2013	2014	2015
Ekonomicky aktívny (tis. osôb)	2715,3	2721,8	2738,3
• pracujúci	2329,3	2363,0	2424,0
• nezamestnaní	386,0	358,7	314,3

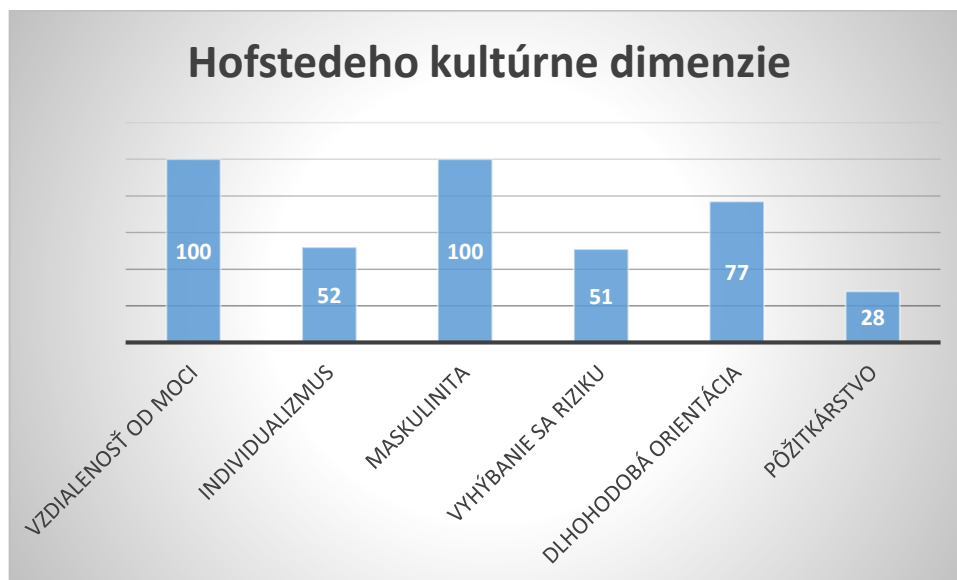
Tabuľka 6: Bilancia ekonomickej aktivity obyvateľstva Slovenska, zdroj: Slovenský štatistický úrad

Kultúrne prostredie bude hodnotené na základe Hofstedeho kultúrnych dimenzií. Geert Hofstede definoval 6 dimenzií, ktoré charakterizujú povahu a kultúru jednotlivých národov. Týchto 6 dimenzií je vzdialenosť od moci, individualizmus, maskulinita, miera vyhýbania sa riziku, orientácia na dlhé obdobie a pôžitkárstvo. Na výskum boli použité dáta v medzinárodnej spoločnosti IBM a v na začiatku výskumu bolo analyzovaných 40 krajín. Hodnoty jednotlivých dimenzií boli v rozmedzí 0-100. Neskôr sa počet krajín rozšíril na 76 a bol upravený aj rozsah hodnotenia tak, že novo hodnotené krajiny mohli v jednotlivých dimenziách mať skóre vyššie ako 100.⁴⁰

Slovensko získalo hodnotu 100 v dvoch dimenziách a to vzdialenosť od moci a Maskulinita. Hodnota 100 v dimenzii vzdialenosť od moci znamená, že v slovenskej kultúre je plne akceptovaný fakt, že niektorí jedinci disponujú väčšou mocou ako ostatní. Rovnako je očakávané, že títo jedinci budú svoju moc využívať, je presne stanovená hierarchia v spoločnosti, ktorá je rešpektovaná. Slovensko je silne maskulínna spoločnosť, to značí že obyvatelia sú vysoko orientovaný na úspech, je pre nich dôležité byť úspešný a získať v spoločnosti určitý status. Zároveň je tu však absencia feminity, takže hodnoty ako starostlivosť o ostatných a kvalita života a prostredia sú utláčané do úzadia. Vysoké skóre 77 v oblasti dlhodobej orientácie značí, že Slováci sú zväčša pragmatickí. V spoločnosti s pragmatickou orientáciou sú ľudia schopní prispôbiť svoje tradície a zvyky podľa zmien v spoločnosti. Individualizmus znamená, že človek ako jedinec berie ohľad hlavne na seba, je nezávislý a nepatrí do žiadnej skupiny. Dimenzia vyhýbanie sa riziku predstavuje strach ľudí z budúcnosti a kroky, ktoré sú ochotné podniknúť aby si zaistili jej lepšiu verziu. V oboch týchto dimenziách ma Slovensko skóre približne v strede, preto sa nedá jasne určiť k čomu väčšina ľudí inklinuje. Posledná dimenzia pôžitkárstvo je definovala ako miera, do ktorej sa ľudia snažia ovládnuť svoje impulzy založení na tom ako boli vychovaní. Nízke skóre 28 v tomto smere znamená, že Slovensko má kultúru zdržanlivosti. Spoločnosti

⁴⁰ Geert Hofstede. *Cultural dimension*. [online][cit. 24. 10. 2016]. Dostupné z: <https://geert-hofstede.com/cultural-dimensions.html>.

s nízkym skóre v tejto dimenzii majú sklon k cynizmu a pesimizmu. Ľudia s touto orientáciou majú pocit, že sa musia správať podľa určitých noriem a nenechať sa ovládať emóciami.⁴¹ Jednotlivé hodnoty kultúrnych dimenzií Slovenska sú znázornené na grafe 4.



Graf 4: Hofstedeho kultúrne dimenzie pre Slovensko, zdroj: <https://geert-hofstede.com/slovakia.html>, vlastné spracovanie

Technologické prostredie

Na to, aby podniky mohli produkovať kvalitné výrobky a služby, je potrebné mať k dispozícii kvalitnú a progresívnu techniku a technológie, ktoré umožnia okrem iného zvyšovať aj produktivitu práce. Analýzou technologického prostredia sa zaoberá ročenka Svetového ekonomického fóra Global Information Technology Report.

V aktuálnom vydaní GITR 2016 sa Slovenská republika stala, hneď po Taliansku, druhou krajinou s najväčším pozitívnym posunom v tabuľke oproti poslednému roku. Slovensko preskočilo až 12 miest a z pôvodného 59. miesta v roku 2015 je aktuálne na 47. mieste (zo 139 hodnotených krajín).⁴² Pozitívny vplyv na to mala snaha vlády obstarávať pokročilejšie technológie a rovnako zaviesť digitálne technológie na zlepšenie vládnej efektivity.

⁴¹ Geert Hofstede. *Slovakia*. [online][cit. 24.10.2016]. Dostupné z: <https://geert-hofstede.com/slovakia.html>.

⁴² Svetové ekonomické fórum. *Global information technology report 2016*. str. 170. [online][cit. 28.10.2016]. Dostupné z: http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf.

Rovnako sa každoročne zlepšuje prístup k moderným technológiám pre malé a stredné podniky, čo im umožňuje inovovať svoje organizačné procesy a obchodné modely.⁴³

Napriek tomuto významnému posunu Slovensko stále značne zaostáva za priemerom EÚ z hľadiska výkonnosti v oblasti inovácií, ktorá je kľúčovým faktorom pre rastový potenciál. Napredovaniu v oblasti výskumu a vývoja bránia nedostatočné verejné a súkromné zdroje a neefektívne vynakladané verejné výdavky. Výdavky na výskum a vývoj sa v uplynulých rokoch postupne zvyšovali, hoci z veľmi nízkej východiskovej úrovne, pričom sú z veľkej časti odkázané na fondy EÚ. Celková intenzita výskumu a vývoja vzrástla v roku 2014 a 0,89% HDP, čo je takmer dvojnásobok úrovne z roku 2008. Tento podiel je však výrazne pod priemerom EÚ, ktorý bol v roku 2014 na úrovni 2 %.⁴⁴

Súkromné výdavky na výskum a vývoj sú relatívne nízke, čo je čiastočne odrazom slovenského podnikateľského modelu. Pre slovenské hospodárstvo je charakteristický vysoký podiel výrobnjej produkcie, ktorá je zvyčajne náročná na výskum a vývoj. Nízka úroveň výdavkov na výskum a vývoj v podnikateľskom sektore však odráža skutočnosť, že vo výrobnom odvetví dominuje niekoľko veľkých nadnárodných spoločností, ktoré zvyknú väčšinu svojich technológií dovážať. Slovensku sa doposiaľ nepodarilo od týchto spoločností pritiahnuť značný objem zdrojov do výskumu a vývoja.⁴⁵

V oblasti využívania a prístupu k moderným technológiám bežnými domácnosťami sa Slovensko pohybuje na popredných priečkach. V pokrytí územia mobilnými sieťami je na prvom mieste, keďže 100 % územia Slovenska je pokryté mobilnými sieťami. Rovnako je na Slovensku viac predplatených mobilných kariet než obyvateľov, čiže je bežné, že jeden človek má viac ako jeden mobilný telefón. Konkrétne na 100 obyvateľov pripadá 116,9 mobilných kariet. Čo sa týka používania internetu, tak 80 % jednotlivcov používa internet, 80,5 % domácností vlastní osobný počítač a 78,4 % domácností má prístup na internet.⁴⁶

Ak by sme situáciu zhrnuli, môžeme povedať, že existuje na Slovensku veľmi dobrý základ pre rozvoj a výskum v oblasti vedy a techniky, rovnako ako aj pre inovácie v podnikaní. Problémom však zostáva, že rámec pre inovačnú politiku je roztrieštený. Spolupráca medzi

⁴³ Svetové ekonomické fórum. *Global information technology report 2016*. str. 25. [online][cit. 28.10.2016]. Dostupné z: http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf.

⁴⁴ Európska komisia. *Správa o krajine – Slovensko 2016*. str. 43 – 44. [online] [cit. 28.10.2016]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2016/cr2016_slovakia_sk.pdf.

⁴⁵ Taktiež.

⁴⁶ Svetové ekonomické fórum. *Global information technology report 2016*. str. 170. [online][cit. 28.10.2016]. Dostupné z: http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf.

príslušnými ministerstvami nie je optimálna, pričom strategickú kontrolu kvality nových projektov výskumu a vývoja sťažuje najmä fakt, že podporu výskumu a vývoja má na starosti osem rôznych vládnych agentúr. Roztrieštený administratívny rámec a chýbajúca koordinácia môžu čiastočne vysvetľovať slabé výsledky v niektorých oblastiach výskumu.⁴⁷

Legislatívne prostredie

Podkapitola legislatívne prostredie bude rozdelená na dve časti. V prvej bude popísaná jednoduchosť podnikania na základe hodnotenia ročenky Svetovej banky Doing Business, administratívna a časová náročnosť pri zakladaní nového podniku. Druhá časť sa bude venovať konkrétnym zákonom a nariadeniam, ktoré sa týkajú priamo podnikania v gastronómii na Slovensku.

Aktuálne vydanie ročenky Doing Business je pre rok 2016 – 2017. Celkovo je hodnotených 190 krajín sveta a Slovensko je v roku 2016 na 30. mieste a v roku 2017 na 33. mieste.⁴⁸

Postupne je hodnotených 10 kategórií a to:

- Začatie podnikania
- Získavanie stavebného povolenia
- Získanie elektriny
- Registrácia majetku
- Získanie úverov
- Ochrana malých investorov
- Platenie daní
- Zahraničný obchod
- Posilňovanie kontraktov
- Riešenie platobnej neschopnosti⁴⁹

V rámci tejto práce bude bližšie charakterizovaná len prvá kategória začatie podnikania. V tabuľke 7 je bližšie popísaný proces založenia nového podniku na Slovensku, rovnako aj

⁴⁷ Európska komisia. *Správa o krajine – Slovensko 2016*. str. 44. [online] [cit. 28.10.2016]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2016/cr2016_slovakia_sk.pdf.

⁴⁸ World Bank. *Doing Business – Slovak republic 2016-2017*. str. 6. [online][cit. 28.10.2016]. Dostupné z: <http://www.doingbusiness.org/~media/wbg/doingbusiness/documents/profiles/country/svk.pdf>.

⁴⁹ World Bank. *Doing Business – Economy Rankings*. [online][cit. 28.10.2016]. Dostupné z: <http://www.doingbusiness.org/rankings>.

časová náročnosť a náklady na jednotlivé kroky v procese. Celkovo je potrebné v procese založenia nového podniku absolvovať 6 krokov, trvanie týchto 6 krokov je približne 11,5 dňa a náklady sú. Táto suma však predstavuje iba administratívne poplatky na úradoch, okrem toho je potrebné samozrejme zložiť základný kapitál vybranej formy podnikania. Ako základnú formu podnikania berie Doing Business spoločnosť s ručením obmedzeným, kde je základný kapitál 2500 EUR.⁵⁰

Krok	Procedúra	Časová náročnosť	Finančná náročnosť
1	Kontrola jedinečnosti obchodného mena spoločnosti	Menej ako jeden deň (možné online)	3 EUR/vydanie potvrdenia obchodným registrom; 0,33 EUR/potvrdenie v elektronickej forme
2	Notársky overiť stanovy a súvisiace dokumenty	1 deň	2,39 EUR/notárske overenie 1 podpisu
3	Zložiť základný kapitál a obdržať čestné prehlásenie od správcov fondov	1 deň	2 500 EUR
4	Žiadosť o živnostenský list, registrácia k dani z príjmu na okresnom súde	3 dni	5 EUR/ žiadosť o živnostenský list voľnej živnosti; 15 EUR/remeselná alebo viazaná živnosť
5	Získať z finančného úradu záznam o daňových nedoplatkoch partnerov	5 dní	Bez poplatku
6	Zaregistrovať sa do miestnej sociálnej poisťovne	1 deň	Bez poplatku
Celkom		11,5 dní	Cca 20 EUR (bez ZK)

Tabuľka 7: Kroky potrebné k založeniu podnikania podľa Doing Business, zdroj:

<http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/slovakia#starting-a-business>, vlastné spracovanie

⁵⁰ World Bank. *Doing Business – Slovak republic 2016-2017*. str. 18-24. [online][cit. 28.10.2016]. Dostupné z: <http://www.doingbusiness.org/~media/wbg/doingbusiness/documents/profiles/country/svk.pdf>.

V novembri 2010 nadobudol účinnosť zákon č. 403/2010 Z. z., ktorým sa menil a doplnil zákon č. 575/2001 Z. z. o organizácii činnosti vlády a organizácii ústrednej štátnej správy v znení neskorších predpisov. Nadobudnutím účinnosti tohto zákona došlo k prechodu kompetencií v oblasti cestovného ruchu z Ministerstva kultúry a cestovného ruchu Slovenskej republiky na Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky.

Ubytovacie služby, pohostinská činnosť, činnosť cestovných kancelárií a cestovných agentúr sú poskytované ako živnosti. Sprievodca cestovného ruchu môže vykonávať činnosť buď v pracovnoprávnom vzťahu alebo na živnosť. Podmienky živnostenského podnikania a kontrolu nad ich dodržiavaním upravuje živnostenský zákon. Vecne príslušnými orgánmi pre živnostenské podnikanie sú všetky obvodné úrady všeobecnej štátnej správy, odbory živnostenského podnikania.⁵¹

Základné legislatívne podmienky na podnikanie v cestovnom ruchu uvádzajú nasledovné právne normy:

- Zákon č. 513/1991 Zb. – Obchodný zákonník v znení neskorších predpisov
 - Definuje pojmy podnikanie, podnikateľ, fyzická osoba, právnická osoba, zahraničná osoba a iné
- Zákon č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní
 - Definuje pojmom živnosť, opisuje druhy živností, povinnosti podnikateľa pri prevádzkovaní živnosti
 - § 38 definuje pohostinskú činnosť a výrobu hotových jedál pre výdajne – zahŕňa Činnosti spočívajúce v príprave a predaji jedál a nápojov, ak sa predávajú na priamu konzumáciu na mieste, v prevádzkarni, v ktorej sú predávané (okrem podávania raňajok hosťom, ubytovaných v ostatných kategóriách ubytovacích zariadení).⁵²

Ubytovacie a stravovacie služby z hľadiska svojho charakteru sú upravené aj hygienickými predpismi, napr.:

- zákon č. 355/2007 Z. z. o ochrane, podpore a rozvoji verejného zdravia a o zmene a doplnení niektorých zákonov, v znení neskorších predpisov

⁵¹ Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky. *Cestovný ruch*. [online][cit. 28.10. 2016]. Dostupné z: <http://www.telecom.gov.sk/index/index.php?ids=81190>.

⁵² Taktiež.

- zákon č. 377/2004 Z. z. o ochrane nefajčiarov a o zmene a doplnení niektorých zákonov zákon č. 152/1995 Z. z. o potravinách v znení neskorších predpisov
- vyhláška č. 259/2008 Z. z. o podrobnostiach o požiadavkách na vnútorné prostredie budov a o minimálnych požiadavkách na byty nižšieho štandardu a na ubytovacie zariadenia
- vyhláška č. 533/2007 Z. z. o podrobnostiach o požiadavkách na zariadenia spoločného stravovania⁵³

Podrobnejšie informácie o hygienických predpisoch si môžu podnikatelia dohľadať na webovej stránke Úradu verejného zdravotníctva SR. Kontrolu dodržiavania hygienických predpisov vykonávajú regionálne úrady verejného zdravotníctva. Dodržiavanie ustanovení zákona o potravinách patrí tiež do pôsobnosti orgánov Štátnej veterinárnej a potravinovej správy SR.⁵⁴

Ekologické prostredie

Ústredným orgánom štátnej správy pre tvorbu a ochranu životného prostredia je na Slovensku Ministerstvo životného prostredia. Okrem klasickej agendy ministerstva funguje pod jeho záštitou aj webová stránka enviroportal.sk.⁵⁵ Tento portál má za cieľ poskytnúť komplexné a integrované informácie týkajúce sa stavu životného prostredia, príčin, ktoré ovplyvňujú jeho kvalitu, dôsledkov zhoršenej kvality životného prostredia. Tiež sú tu dostupné správy o stave životného prostredia. Bohužiaľ posledné vydanie tejto správy je z roku 2014.⁵⁶

Zaujímavý je projekt MŽP Envirošpión. Má dve časti a to nahlásenie ilegálnych skládok v SR a nahlásenie korupcie a porušovania zákonov v ochrane prírody. Nahlasovanie ilegálnych skládok funguje pomocou mobilnej aplikácie Trash Out, kam je možné prihlásiť sa pomocou mailu alebo účtu na Facebooku. Následne po prihlásení je možné anonymne

⁵³ Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky. *Cestovný ruch*. [online][cit. 28.10. 2016]. Dostupné z: <http://www.telecom.gov.sk/index/index.php?ids=81190>

⁵⁴ Taktiež.

⁵⁵ Ministerstvo životného prostredia. *O nás*. [online][cit. 28.10.2016]. Dostupné z: <http://www.minzp.sk/o-nas/mzp-sr/>.

⁵⁶ Enviroportál. *Environmentálne témy*. [online][cit. 28.10.2016]. Dostupné z: <http://enviroportal.sk/environmentalne-temy>.

nahlasovať ilegálne skládky v mestách i prírode a prispieť tak k ľahšej lokalizácii a eliminácii týchto skládok. Nahlasovanie korupcie a zákonov v ochrane prírody funguje ako anonymná odkazová schránka alebo je tiež možné napísať podnet do pripraveného formulára priamo na stránke ministerstva.⁵⁷

Okrem zákonom stanovených noriem v oblasti ochrany životného prostredia majú najmä medzinárodné korporácie vypracované vlastné stanovy a normy o ochrane životného prostredia, ktoré sú zakomponované v dokumentoch o spoločenskej zodpovednosti firiem.

⁵⁷ Ministertvo životného prostredia. *Envirošpión*. [online][cit. 28.10.2016]. Dostupné z: <http://www.minzp.sk/ekospion/envirospion.html>.

2.3 Analýza mikro okolia reštaurácie Aura

Mikro okolie podniku tvoria všetky podniky rovnakého zamerania na území daného štátu. Ďalej sem patria aj dodávatelia, konkurenti, zákazníci, verejnosť i samotné vedenie a zamestnanci podniku. Vzhľadom k tomu, že všetky tieto faktory budú bližšie popísané v ďalších podkapitolách práce, vo vnútornej analýze podniku a marketingovom mixe, v tejto časti budú charakterizované len gastronomické podniky na Slovensku, ich počet a počet zamestnancov.⁵⁸ Údaje sú čerpané z Eurostatu, kde sú štatistiky dostupné iba po rok 2014. Síce sa táto štatistika vedie od roku 2008, ale vzhľadom na to, že v roku 2010 sa zmenila metodika získavania údajov a čísla pre roky 2008-2009 sa veľmi líšia od nasledujúcich, boli v práci použité až údaje od roku 2010.

V tabuľke 8 sa nachádzajú údaje o celkovom počte stravovacích zariadení. V roku 2014, ich bolo 13 710. Nedá sa presne určiť nejaký trend alebo tendencia vývoja, keďže počet podnikov rôzne stúpa a klesá. Najviac stravovacích zariadení sa nachádza na západnom Slovensku. Tabuľka 9 zobrazuje počet zamestnancov, ktorí pracujú v stravovacích zariadeniach. Celkovo ich v roku 2014 bolo 44 091, z toho najviac, až 15 011 osôb pracovalo v podnikoch na území západného Slovenska.⁵⁹

	2010	2011	2012	2013	2014
Slovensko	13 893	14 751	13 819	13 543	13 710
Západné Slovensko	5 066	5 422	5 075	4 956	5 097
Stredné Slovensko	3 735	4 089	3 425	3 574	3 280
Východné Slovensko	3 056	3 211	3 118	2 725	2 790

Tabuľka 8: Počet stravovacích zariadení na Slovensku, zdroj: Eurostat, vlastné spracovanie

	2010	2011	2011	2013	2014
Slovensko	40 054	41 040	38 972	42 417	44 091
Západné Slovensko	14 170	14 348	14 030	14 331	15 011
Stredné Slovensko	9 707	10 239	8 115	9 717	9 564
Východné Slovensko	8 345	9 010	8 402	8 156	7 626

Tabuľka 9: Počet zamestnancov v stravovacích zariadeniach na Slovensku, zdroj: Eurostat, vlastné spracovanie

⁵⁸ Euroekonom. *Mikroprostredie podniku*. [online][2.11.2016]. Dostupné z: <http://www.euroekonom.sk/marketing/marketingova-analyza/mikroprostredie-podniku/>.

⁵⁹ Eurostat. *Database by theme*. [online][cit. 2.11.2016]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.

2.4 Analýza konkurencie reštaurácie Aura

Poloha reštaurácie v centre mesta so sebou nesie výhody i nevýhody. Na jednej strane je samozrejme výhodou vysoká koncentrácia ľudí, ktorí tvoria potenciálnych zákazníkov. Na druhej strane sa v centre nachádza veľa podnikov, ktoré sú konkurenciou pre reštauráciu Aura.

Samotní majitelia považujú, ako vyplynulo z hĺbkového rozhovoru, za svoju najväčšiu konkurenciu podniky Čajka a Bokovka. Do analýzy konkurenčného prostredia bola zaradená ešte aj reštaurácia Pizza Kitty, pretože sa nachádza v bezprostrednej blízkosti a má podobný produkt.

Čajka

Čajka je študentský podnik na Halenárskej ulici v Trnave. Reštaurácia Aura začínala pôvodne ako piváreň a Čajka svojim výberom pív a nízkymi cenami jej určite konkuruje. Okrem podávania nápojov a drinkov je možné objednať aj pizzu a ako jedna z mála reštaurácií v Trnave ponúka aj bezlepkovú pizzu. Od pondelka do štvrtku sú otváracie hodiny od 12:00 do polnoci, v piatok a v sobotu je otváracia doba predĺžená o hodinu do 01:00. V nedeľu podnik funguje od 14:00 do polnoci.⁶⁰



Obrázok 7: Logo podniku Čajka, zdroj: Facebook Čajka

Podnik má svoju stálu klientelu, vyhľadávaný je najmä mladými ľuďmi a študentami. Každý utorok prebieha akcia „Študentské utorky“, kedy majú študenti s preukazom zľavu na vybrané produkty. Okrem toho prebiehajú niekedy v reštaurácii tematické párty, napríklad Halloweenska párty alebo Ladies Night. Podnik síce nemá svoje webové stránky, ale má

⁶⁰ Oficiálna Facebook stránka podniku Čajka.

oficiálny profil na sociálnej sieti Facebook, kam pravidelne prispieva, prostredníctvom správ je v kontakte so zákazníkmi a má približne 3 750 fanúšikov.⁶¹

Nevýhodou pre tento podnik je jednoznačne prostredie a vzhľad reštaurácie, ktorý nebol viacero rokov rekonštruovaný a pôsobí zastaralo. Ďalšou nevýhodou je veľmi obmedzený jedálny lístok, pretože ponuka sa sústreďí iba na pizzu a počas roka sa neobmieňa.

Bokovka

Bokovka – piváreň a reštaurácia je relatívne nový podnik, ktorý je súčasťou nákupného centra City Arena otvorenom v roku 2015. Dôležitým rozdielom medzi touto reštauráciou a ostatnými hodnotenými je ten, že Bokovka je prevádzkovaná ako franšíza.



Obrázok 8: Logo podniku Bokovka, zdroj: Facebook Bokovka

Bokovka je otvorená denne od 11 hodiny do polnoci, pričom piatok a v sobotu sú otváracie hodiny predĺžené až do jednej hodiny. Okrem bežnej prevádzky je možná aj organizácia súkromných či pracovných podujatí. Interiérové riešenie reštaurácie poskytuje priestor na podujatia až pre 265 osôb. Čo sa týka pivného lístka tak Bokovka je verná Značke Budweiser Budvar. Okrem Tradičného tankového Budvaru tiež čapujú kvasinkové a nepasterizované pivo Cvikl a ponuku pravidelne dopĺňajú o špeciálne piva zo slovenských a českých minipivovarov. V rámci jedálneho lístka ponúkajú tradičnú kuchyňu, ale aj pizzu či špeciality. Jedálny lístok je prispôbovaný obdobiu, napríklad na jeseň boli súčasťou jedálneho lístka jedlá z tekvice, ale kačacie hody. Okrem bežného jedálneho lístka ponúka od pondelka do piatku aj denné menu v čase od 11:00 do 15:00.⁶²

Reštaurácia má veľmi prepracovanú webovú stránku, kde je možné urobiť online rezerváciu a tiež je aktívna na sociálnych sieťach. Nevýhodou je, že reštaurácia je ešte stále relatívne

⁶¹ Oficiálna Facebook stránka podniku Čajka.

⁶² Bokovka. *O nás*. [online][cit. 2.11.2016]. Dostupné z: <http://www.pivarenbokovka.sk/tt/o-nas>.

mladá a zákazníci nie sú stáli, skôr chcú vyskúšať niečo nové. Reštaurácia sa nachádza v bezprostrednej blízkosti futbalového štadióna, pri veľkých zápasoch môže zákazníkov v reštaurácii rušiť hluk zo štadióna. Rovnako v tomto období kapacita kuchyne nemusí stíhať množstvo zákazníkov, resp. kapacita reštaurácie je v čase zápasov plná.

Pizza Kitty

Pizza Kitty sa nachádza na pešej zóne v Trnave. Je známa predovšetkým tým, že ponúkajú najväčšiu pizzu v Trnave. Okrem klasickej reštaurácie k nej patrí aj koktail bar a kaviareň. Otvorená je denne od 10:00 do 23:00, v piatok a v sobotu sú otváracie hodiny predĺžené do polnoci.⁶³

Kitty má svoje webové stránky aj Facebook stránku, na internetovej stránke je možnosť objednať jedlo online. Reštaurácia ponúka rozvoz po Trnave zdarma. Veľmi obľúbené je obedové menu, na ktoré chodia hlavne ľudia pracujúci v centre mesta.

Jednoznačnú výhodu tvorí veľká kapacita reštaurácie, rozsiahly a zaujímavý jedálny lístok s veľkým množstvom dezertov a pekné prostredie reštaurácie. Oproti ostatným reštauráciám však ponúka takmer nulový výber piva, jediná možnosť je pivo Zlatý Bažant v plechovke. Reštaurácia sa sústreďí skôr na väčší výber kvalitných značkových vín z celého sveta. Taktiež ceny sú oproti konkurencii o niečo vyššie, čo môže odradiť zákazníkov.



Obrázok 9: Logo podniku Pizza Kitty, zdroj: Facebook Pizza Kitty

V tabuľke 10 vidíme porovnanie cien niektorých vybraných produktov v reštauráciách. Z jedálneho lístka sú to pizza Margherita a Quatro Formaggi, pizza štangle, burger a šalát s kuracím mäsom. Čo sa týka nápojov tak bola porovnávaná cena piva a likéru Becherovka. S ohľadom na cenu môžeme potvrdiť, že Čajka je naozaj najväčšou konkurenciou pre

⁶³ Pizza Kitty. [online][cit. 2.11.2016]. Dostupné z: <http://pizzacica.sk/sk/telefon-033-16-200/>.

reštauráciu Aura. Reštaurácie Kitty a Bokovka s pohybujú v trochu vyššej cenovej kategórii. Tučným je v tabuľke vždy vyznačená najlacnejšia cena daného produktu.

	Pizza Kitty	Čajka	Bokovka	Aura
Pizza Margherita	4,30	4,10	4,90	3,30
Pizza Quatro Formaggi	6,40	5,10	7,90	5,50
Pizza Štangle	2,50	1,80	X	2,00
Burger	9,90	X	8,90	5,95
Šalát s kuracím mäsom	7,10	5,10	6,90	4,95
Pivo 0,5 l	1,90	1,00	1,59	1,20
Becherovka	2,50	1,30	1,99	1,55

Tabuľka 10: Porovnanie cien konkurencie v EUR, zdroj: vlastný výskum

3. Analýza vnútorného prostredia reštaurácie

V rámci analýzy vnútorného prostredia bude najprv popísaný marketingový mix prostredia a na základe neho a predchádzajúcej charakteristiky makro a mikro okolia bude vytvorená SWOT analýza, Bostonská matica a Porterova analýza piatich síl.

3.1 Marketingový mix

Produkt

Produkt v stravovacích zariadeniach chápeme ako prípravu jedál, ktoré dané zariadenie ponúka vo svojom jedálnom lístku. V tejto časti kapitoly bude preto podrobne rozobraný jedálny lístok z obsahovej i vizuálnej stránky. Zároveň však môžeme produkt rozdeliť na tri časti, respektíve na tri úrovne produktu, a to základný produkt, rozšírený produkt a doplňujúci produkt.

Základný produkt – predstavuje hlavnú úlohu jedla, teda nástroj, ktorý uspokojí základné fyziologické potreby človeka

Rozšírený produkt – môžeme chápať ako konkrétne vlastnosti daného jedla, napríklad jeho chuť, prezentáciu na tanieri alebo jeho prevedenie

Doplňujúci produkt – sú to služby, ktoré zákazník dostane spolu s produktom, môžeme sem zaradiť vybavenie reštaurácie, vzhľad interiéru, kvalifikovanosť kuchárov, odbornosť a ochotu personálu a iné

V reštaurácií Aura sa používajú dva lístky s ponúkanými produktami, a to nápojový a jedálny. Počas niektorých akcií sú na stoloch umiestnené špeciálne lístky s danou akciovou ponukou, najčastejšie na nápoje.

Z grafickej stránky je jedálny lístok jednoduchý, tvorí ho jeden list formátu A4, popísaný z oboch strán a zalaminátovaný v priehľadnom obale. Každá strana je rozdelená do troch stĺpcov. Farebne je lístok ladený do tmavo červeno-čierna, s bielym písmom. Čo sa týka informácií uvedených na lístku tak je vždy uvedený názov jedla, pod ním informácie o ingredienciách v slovenskom a anglickom jazyku a na pravej strane sú uvedené ceny a informácie o veľkosti či hmotnosti produktu.

Nápojový lístok je formátu A5, opäť popísaný z oboch strán, tmavo zelený s bielym písmom. Na rozdiel od jedálneho lístku, je nápojový v pevnom plastovom obale, aby sa dal postaviť na stôl.

Na prvej strane jedálneho lístka je uvedená ponuka pizze, dresingov a surovín, ktoré je možné navyše objednať na pizzu. Tiež sú tu uvedené základné informácie o firme (názov, sídlo, IČO) a doba prevádzky kuchyne. V pravom dolnom rohu sú uvedené informácie o alergénoch. Na druhej strane je ponuka stálych jedál, prílohy a drobné pochutiny k pivu.

Celkovo je možné si vybrať z 22 druhov pizze, 3 druhy dresingov a pizza štangle vo veľkosti 4 a 8 ks. Okrem klasických druhov, ktoré ponúka takmer každá reštaurácia, sa snažia majitelia prichádzať s novými nápadmi ako sa odlíšiť od konkurencie. Príkladom je pizza pána vedúceho, ktorá sa čoskoro stala jednou z najobľúbenejších medzi zákazníkmi. Problémom však pri takýchto nových nápadoch je, že sa dajú veľmi jednoducho odkopírovať a niektoré konkurenčné reštaurácie už majú zaradenú podobnú pizzu vo svojich jedálnych lístkoch. Za zmienku stojí aj cesto na pizzu, ktoré sa na rozdiel od tradičného receptu z 3 surovín (múka, voda, olivový olej), skladá až z 9 rôznych ingrediencií, čo mu dodáva jedinečnosť a špecifickú chuť. Čo sa týka hlavných jedál majú zákazníci možnosť vybrať si z 30 rôznych jedál a 6 príloh. Jedálny lístok sa snažia obmieňať približne 3 krát za rok, prípadne aspoň pridávať nové produkty a vyradovať produkty, ktoré už nie sú zákazníkmi obľúbené a objednávané.

Nápojový lístok obsahuje nealkoholické nápoje, teplé nápoje, víno a šumivé sekty, liehoviny, likéry a pivo.

Okrem klasickej, stálej ponuky je tiež možné si dopredu objednať špecifické jedlá ako polievky, pečené rebrá a kolená, kačica s lokšami a iné.

Cena

Stanovenie správnej ceny je pre podniky jedna z najobťažnejších vecí. Je potrebné, aby firma brala v úvahu mnoho faktorov, na základe ktorých stanoví cenu. Musí počítať s vlastnými nákladmi, kam spadajú nielen samotné náklady na ingrediencie a výrobu, ale aj náklady na platy zamestnancov, poplatky za prenájom, energie a iné. Do ceny však odrážajú aj ceny konkurencie, aktuálna situácia na trhu a tiež aj miesto, kde sa podnik nachádza.

Reštaurácia Aura pri stanovení cenovej stratégie zvolila variantu cena podľa nákladov. Pre túto reštauráciu to znamená, že zákazníkom ponúka jedlá za čo najnižšiu možnú cenu pri zachovaní danej kvality. Týmto spôsobom sa tiež snaží prilákať nových zákazníkov a odlíšiť sa od konkurencie. Ako bolo uvedené v predchádzajúcej kapitole o analýze konkurencie, Aura patrí medzi najlacnejšie podniky v okolí čo sa týka pripravovaných jedál.

Zákazníci majú možnosť platiť v hotovosti, kreditnou kartou alebo stravnými lístkami. Z pohľadu reštaurácie je najvýhodnejšia platba v hotovosti, pretože stravné lístky sú nepraktické z hľadiska ich ďalšieho použitia a pri platbe kartou musia si banka sťha poplatky za každú platbu.

Pozitívom pre reštauráciu je vývoj dnešných trendov a životného štýlu, kedy čo raz viac hlavne mladých ľudí uprednostňuje návštevu reštaurácie pred varením doma. Svojimi cenami tak môžu takto získavať nových zákazníkov, avšak táto stratégia nie je dlhodobou udržateľná. Situácia na trhu je taká, že ceny surovín od dodávateľov a potravín potrebných na výrobu stále rastú, ale táto zmena sa neprejavuje zmenou cien v jedálnom lístku. Týmto tempom je zisk reštaurácie stále menší a horšie udržateľný. V rámci marketingových cieľov bude preto stanovená zmena práve v cenovej stratégii.

Marketingová komunikácia

Reštaurácia Aura v súčasnosti nevyužíva žiadne priame marketingové nástroje na podporu návštevnosti a predaja svojich produktov. Môžeme len konštatovať, že jediným nástrojom, na ktorý sa majitelia spoliehajú je stratégia WOM alebo word of mouth. Celá reklama je teda založená na ústnom odporúčaní a pokojnosti súčasných zákazníkov, ktorí týmto spôsobom informujú svojich priateľov, známych, kolegov, či rodinných príslušníkov.

Aj napriek tomu, že si majitelia neprajú byť aktívny na internete a sociálnych sieťach, reštaurácia Aura sa dá na týchto médiách dohľadať. Na sociálnej sieti Facebook sú hneď dve stránky od fanúšikov a pri každej sú uvedené recenzie. Jedna stránka nazvaná Aura Bar obsahuje 33 hodnotení s výsledkom 3,6 hviezdíček.⁶⁴ Druhá stránka pod názvom Aura má 39 hodnotení a výsledok rovnako 3,6 hviezdíček. Ďalej je možné ju nájsť na Google recenziách ako Aura-piváreň, kde má hodnotenie 4 hviezdíčky, ale iba 7 recenzií. Najnovšie je reštaurácia aj na portáli Zomato, čo je celosvetový vyhľadávač reštaurácií, kde je možné

⁶⁴ Najvyššie možné hodnotenie je 5 hviezdíček.

nájsť rôzne reštaurácie podľa vybraného mesta či typu reštaurácie a ponúkaných jedál. Bohužiaľ sa na tomto portáli nachádzajú zatiaľ iba dve recenzie, ale obidve sú pozitívne.

Okrem sociálnych sietí sa dá nájsť Aura v rebríčku reštaurácií na slovenskom portáli www.restauracie.sme.sk, kde je hodnotených až 4 610 podnikov z celého Slovenska. Aura tu má celkovo 35 hodnotení s výslednou známkou 3,3.

Náznakom marketingovej komunikácie je napríklad aj snaha organizovať akcie pre svojich zákazníkov, napríklad organizácia halloweenskej párty tento rok, ktorá mala veľmi dobrý ohlas a v rámci marketingového plánu by sa dalo uvažovať o podobnej akcii.

Distribúcia a miesto

Časť marketingového mixu, ktorá označuje distribúciu a miesto sa zaoberá spôsobmi dodania finálnych produktov ku konečným zákazníkom.

Reštaurácia Aura nemá vo svojej ponuke rozvoz jedál, preto môžeme povedať, že produkty sa k zákazníkom dostávajú priamou distribučnou cestou, to znamená priamo z výroby ku konečnému zákazníkovi. Zákazníci majú, samozrejme, možnosť jedlo si objednať a odnieť so sebou, avšak si ho musia vyzdvihnúť a uhradiť osobne v reštaurácii.

Pri niektorých produktoch, najmä nápojoch sa však dá o priamej distribučnej ceste polemizovať, pretože väčšina nápojov nie je vyrábaná priamo v mieste reštaurácie, ale dovážaná od externých dodávateľov.

Ludia

Aura patrí k malým podnikom, ktoré sú zapísané v obchodnom registri v skupine podnikov s 10-19 zamestnancami. Okrem majiteľov tu pracujú 4 kuchári, ktorí sa vždy striedajú na smenách po dvoch. Čašníkov tu pracuje 6, vždy traja v jeden deň.

Počas vyťaženejších hodín v piatok a sobotu večer by však daný počet čašníkov nestíhal dostatočne rýchlo obslúžiť všetkých zákazníkov, preto sú tieto časy ešte vykryté zamestnávaním príležitostných 1-2 brigádnikov. Väčšinou sú to študenti strednej školy, ktorí študujú obor kuchár, čašník a majú tak príležitosť popri škole získať dôležitú prax.

Dispozičné riešenie reštaurácie, bohužiaľ, už nedovoľuje rozšíriť kapacitu ani priestory kuchyne. Kuchyňa je riešená tak, že v prípade viac ako dvoch kuchárov by sa mohlo stať, že

by si navzájom prekážali alebo sa zdržovali, čo by malo negatívny vplyv na spokojnosť zákazníkov.

Samotní zákazníci sú väčšinou obyvatelia Trnavy, prípadne ľudia, ktorí prišli navštíviť do Trnavy svoju rodinu. Minulý rok však bola dokončená rekonštrukcia futbalového štadióna Antona Malatinského. Po tejto rekonštrukcii spĺňa štadión medzinárodné kritériá, a preto sa ku koná mnoho zahraničných futbalových zápasov. Táto situácia má veľmi pozitívny vplyv na cestovný ruch mesta Trnava. Počas zápasov sú hotely obsadené na 100% zahraničnými hosťami, ktorí sa po zápase často idú prejsť centrom mesta a využívajú služby reštaurácií, mimo iné navštevujú často aj reštauráciu Aura.

Okrem zahraničných futbalových fanúšikov si reštauráciu Aura obľúbili najmä skupiny Kórejcov a Francúzov, ktorí si robia rezervácie pre firemné akcie a posedenia s kolegami. Je to spôsobené prítomnosťou veľkých výrobných firiem pri Trnave, ako napríklad Peugeot Citroën či Samsung.

V kapitole marketingový výskum bude na základe výsledkov dotazníku definovaný typický zákazník reštaurácie Aura.

Partnerstvo a spolupráca

Majitelia reštaurácie udržuujú dobré a dlhodobé vzťahy so svojimi dodávateľmi, ktorí ich za túto spoluprácu spätne odmeňujú.

Aura ponúka výhradne pivo Staropramen, preto jej boli zo strany dodávateľov viac krát poskytnuté reklamné predmety, drobné darčeky do súťaží a podobne. Rovnako Staropramen daroval reštaurácii veľkú markízu na terasu a slnečníky s logom, ktoré sú využívané v letných mesiacoch. Ďalší významný dodávateľ nápojov je Kofola.

Keďže sa v reštaurácii vôbec nepoužívajú polotovary, na dodávateľov ingrediencií je sú kladené vysoké nároky a sú starostlivo vyberané. Napríklad kuracie mäso je dovážané od maďarského výrobcu, kde sú zvieratá chované vo voľných výbežkoch a kŕmené kvalitným krmivom z kukurice. Výsledkom je, že mäso má po spracovaní jemne nažltlú farbu a je šťavnaté.

Jedným z problémov reštaurácie je, že niektorí zákazníci platia stravnými lístkami. Stravné lístky sa nedajú následne použiť na nákup z veľkoobchodov, preto sú majitelia nútení

kupovať časť potravín v miestnych obchodných reťazcoch ako Tesco, Kaufland a Lidl, pretože tu majú možnosť stravné lístky použiť.

Ďalším významným dodávateľom potravín je firma Gastro-genius s.r.o. Firma Gastro-genius vznikla na konci roku 2012 a bola založená Róbertom Ódorom a Gáborom Nemesom, ktorí majú viac ako 10 ročné skúsenosti v oblasti potravinárstva. Táto firma momentálne zamestnáva 7 spolupracovníkov, a hlavným predmetom činnosti je obsluhovanie segmentu HoReCa mrazenými potravinami výbornej kvality. Oblasť pôsobenia firmy je západné Slovensko. Pravidelne kontaktujú svojich zákazníkov e-mailom o týždenných akciách. V sortimente sa nachádza približne 800 výrobkov, od mrazených pečív, cez špeciálne steaky, divinu, až po morské a sladkovodné ryby.⁶⁵

Balíčky služieb a tvorba programov

V súčasnosti je táto časť marketingového mixu úplne zatlačená do úzadia a zanedbávaná. Neexistujú žiadne vernostné karty, zľavové kupóny alebo akcie za určitý počet návštev reštaurácií.

Majitelia udržujú dobré vzťahy nielen so svojimi dodávateľmi ale aj zákazníkmi. O svojich zákazníkoch majú prehľad, poznajú stálych návštevníkov, a preto sa im snažia vyhovieť napríklad tak že im dajú prednosť pri rezervácií, prípadne pri organizácii spoločenských akcií.

Niektoré reštaurácie, špeciálne tie ktoré sa orientujú na pizzu, ponúkajú napríklad kupóny kde má zákazník každý 10. alebo 15. produkt zadarmo. Tiež by bolo možné príležitostne organizovať akcie so živou hudbou, prípadne súťaže. V rámci súčasného nastavenia cenovej stratégie však tieto aktivity nie sú možné, pretože by pre podnik znamenali možnú stratu.

⁶⁵ Gastro-genius s.r.o. *Informácie o spoločnosti*. [online][cit. 10.11.2016]. Dostupné z: <http://www.gastro-genius.sk/>.

3.2 SWOT analýza

V rámci SWOT analýzy podniku budú charakterizované postupne silné stránky, slabé stránky, príležitosti a hrozby.



Obrázok 10: SWOT analýza reštaurácie AURA, vlastné spracovanie

Medzi silné stránky Aury patrí kvalita používaných surovín, kedy je kladený veľký dôraz na výber dodávateľov a pri nákupe potravín obchodných reťazcoch sú primárne vyberané suroviny slovenského pôvodu. Aj napriek vysokej kvalite sú ceny dlhodobo udržiavané na nízkej úrovni, čo dáva reštaurácií konkurenčnú výhodu. Strategická poloha v centre mesta je tiež silnou stránkou, pretože reštaurácia je tak dostupná širokej verejnosti, dá sa k nej dostať pešo a nachádza sa v blízkosti hlavnej cesty, kde je veľká koncentrácia ľudí. Dôležité je zdôrazniť aj veľkú kapacitu reštaurácie, ktorá je celoročne približne 150 ľudí. Významnú úlohu v konkurenčnej výhode má aj fakt, že Aura investovala pred dvoma rokmi do vybavenia kuchyne a bola zaobstaraná elektrická pec na pečenie pizzy, ktorej technológia sa radí medzi najlepšie dostupné na trhu.

Najväčšou nevýhodou je dispozičné riešenie reštaurácie. Vzhľadom k veľkej kapacite sú priestory kuchyne príliš malé a stavebné riešenie budovy, kde sa reštaurácia nachádza neposkytuje spôsob ako túto skutočnosť zmeniť. Kuchyňa sa tiež nachádza na poschodí reštaurácie, preto sú čašníci nútení chodiť po jedlo po schodoch, čo im značne sťažuje prácu. Poloha v strede mesta má aj svoju slabú stránku. K reštaurácii priamo nepatria žiadne parkovacie miesta, jediná možnosť je platené parkovanie na ulici, ktoré však býva väčšinou obsadené. Slabou stránkou je aj nulová marketingová komunikácia zo strany reštaurácie so svojimi zákazníkmi.

Cestovný ruch a oblasť stravovania je rýchlo sa rozvíjajúcim a rastúcim odvetvím, preto majú reštaurácie mnoho príležitostí na rozvoj. Hlavný vplyv tvorí zmena trendov a názorov v životnom štýle. Ľudia čoraz viac opúšťajú tradičnú prípravu jedál doma, svoj čas využívajú aktívne a po práci často chodia so svojimi priateľmi či kolegami do reštaurácií. Ako z marketingového mixu vyplynulo, Aura udržiava dlhodobé a dobré vzťahy so svojimi dodávateľmi, preto je možné s nimi jednať o zľavách a cenových výhodách. Príležitosť je aj v zavedení aktívneho marketingu, čo môže prilákať nových zákazníkov.

Hrozbou je hlavne vstup novej konkurencie na trh. V poslednej dobe mesto Trnava dáva veľké finančné čiastky na rekonštrukciu a rozšírenie infraštruktúry a služieb poskytovaných obyvateľom. Takto vznikla minulý rok aj reštaurácia Bokovka, ktorá bola majiteľmi reštaurácie označená ako konkurencia. Služby a produkty reštaurácií môže konkurencia jednoducho odkopírovať. Z hĺbkového rozhovoru s majiteľmi vyplynulo, že takto bolo odkopírovaných už viacero nimi vytvorených produktov, napríklad pizza pána vedúceho alebo korenené mini štangle. Podnikateľské prostredie na Slovensku, a v oblasti gastronómie špeciálne, je veľmi byrokratické a vedenie podniku administratívne náročné. V prípade zmeny legislatívy alebo úpravy už veľmi prísnych hygienických pravidiel by musela reštaurácia vynaložiť nemalé finančné prostriedky na to, aby mohla pokračovať vo fungovaní podľa všetkých nariadení.

3.3 Bostonská matica

Bostonská matica stanovuje konkrétne produkty podniku, v tomto prípade jedál, ktoré môžeme rozdeliť podľa toho akú majú predajnosť a aký je zisk na danom produkte. Konkrétne produkty pre reštauráciu Aura sú uvedené v tabuľke.

	Vysoká marža	Nízka marža
Vysoká predajnosť	Pizza štangle	Pizza pána vedúceho
Nízka predajnosť	Bravčová panenka s omáčkou	Vegetariánske rizoto

Tabuľka 11: BCG matica reštaurácie Aura, vlastné spracovanie

Z tabuľky vidíme, že produkt s najvyššou predajnosťou a vysokou maržou sú pizza štangle a označujeme ich v BCG matici ako hviezdy. Aj napriek tomu, že v jedálny lístok uvádza cenu 2 EUR za pizza štangle, náklady na výrobu sú takmer zanedbateľné. Zároveň sú štangle jedným z najviac objednávaných jedál z celého jedálneho lístka. Okrem štanglí si k nim vždy zákazníci objednávajú ešte dresing za 1 EUR, čo ešte zvyšuje zisk za tento produkt. Ďalším veľmi často predávaným jedlom je pizza pána vedúceho, predstavujúca otázniky v matici, ktorá stojí 5,95 EUR za veľkú a 3,20 EUR za malú pizzu. Avšak náklady na túto pizzu sa takmer rovnajú cene v jedálnom lístku, pretože pizza obsahuje veľa ingrediencií (syr, šunku, slaninu, kuracie mäso, paradajky a cibuľu). Reštaurácia má tak napriek tomu, že sa táto pizza často predáva, nízky zisk z jej predaja.

Dojnou kravou matice je hlavné jedlo bravčová panenka s omáčkou, ktoré je zároveň najdrahším jedlom v jedálnom lístku a stojí 6,95 EUR. K nemu si zákazníci objednávajú zvyčajne prílohu v cene cca 1,20 EUR. Zisk z tohto jedla je pre reštauráciu vysoký, ale zároveň nie je objednávané tak často. A nakoniec vegetariánske krémové rizoto predstavuje v BCG matici reštaurácie psi. Pri cene 4,50 EUR má z neho reštaurácia malý zisk a takmer vôbec sa neobjednáva. Preto je na zvážení, či by nebolo vhodné tento produkt vyradiť z jedálneho lístka a nahradiť niečím novým.

3.4 Porterova analýza piatich síl

Porterovu analýzu piatich síl tvorí päť faktorov, ktoré sa posudzujú z hľadiska možnosti ovplyvniť cenu produktov podniku. Týmito faktormi sú súčasní konkurenti, potenciálni konkurenti, dodávatelia, kupujúci a substitúty.

Súčasní konkurenti – v kapitole o konkurencii už bolo uvedené, že najväčšími konkurentmi reštaurácie sú podniky Čajka, Bokovka a Pizza Kitty. Do rovnakej cenovej kategórie ako Aura spadá z týchto reštaurácií iba Čajka. Vzhľadom na to, že v našom podniku sú ceny stanovené na základe počítania nákladov a zväčša nižšie v porovnaní s konkurenciou, môžeme povedať, že súčasní konkurenti nemajú vplyv na stanovenie cien v podniku.

Potenciálni konkurenti – s ohľadom na súčasný vývoj a rozvoj v Trnavskom kraji je veľmi pravdepodobné, že môže byť založená v blízkosti Aury reštaurácia s rovnakou filozofiou a cenovým nastavením ako Aura. V tomto prípade by mohla nášmu podniku odlákať určitú časť zákazníkov a Aura by bola nútená na financovanie chodu reštaurácie upraviť svoje ceny alebo investovať do marketingových aktivít na získanie zákazníkov späť.

Dodávatelia – na jednej strane má Aura výhodu v stabilných, spoľahlivých a dlhodobých dodávateľoch, avšak má ich len veľmi obmedzené množstvo. Ak by sa niektorí z dodávateľov, napríklad Staropramen alebo Kofola rozhodli nárazovo zvýšiť ceny svojich produktov, muselo by sa to odraziť aj cenách reštaurácie.

Kupujúci – aj napriek tomu, že kupujúci priamo nedisponujú vyjednávacou silou, aby ovplyvňovali ceny, sú však zvyknutí na určitú cenovú hladinu. S touto cenou sú zákazníci spokojní, niektorí by dokonca prijali ešte nižšie ceny, a preto sa majitelia snažia udržiavať ceny na rovnakej úrovni. Zákazníci takto nepriamo ovplyvňujú tvorbu cien a pri ich zvýšení by mohlo dôjsť k odlákaniu istej časti zákazníkov. Vzhľadom ku kvalite produktov a služieb je ale vysoko pravdepodobné, že po určitom čase by sa vrátili.

Substitúty – tým, že sú ceny nastavené nízko, reštaurácia je dostupná širokej verejnosti, aj mladým ľuďom či študentom, ktorí nemajú vysoký alebo stály príjem. Substitútom môže preto byť konkurenčná reštaurácia, napríklad Čajka. Niektorým tiež nemusí vyhovovať, že Aura je nefajčiarska reštaurácia a zvolia radšej podnik, kde je fajčenie povolené.

3.5 Finančná analýza podniku

V tejto kapitole budú analyzované tržby, zisk, aktíva a pasíva podniku, informácie o návštevnosti. Na spracovanie tejto kapitoly boli poskytnuté údaje od majiteľov firmy za obdobie od 1.1.2015 do 1.1.2016.

Údaje sú získané z elektronickej pokladne. Čo sa týka tržieb tak reštaurácia sa delí na viacero častí, konkrétne bar, terasu, záhradu, jedáleň a samostatnú položku tvoria objednávky od samotného personálu.

	Bar	Terasa	Záhrada	Jedáleň	Personál	Celkom
	6,7	16,42	259,52	3498,21	20,84	
	5,74	23,44	456,43	4702,41		
	70,3	3594,9	839,32	5006,66		
	32,99	4341,94	906,66	8525,95		
	395,44	2846,98	1118,55	10409,09		
	121,93	3420,44	930,06	12121,25		
	4573,92	5909,22	201,45	11929,84		
	6814,76	5940,75	1020,26	10944,45		
	6769,86	6209,51	736,23	13106,44		
	7097,04	5760,99	955,58	10893,59		
		5327,15	1133,43	11611,27		
		4412,67		12710,36		
		6740,48		14660,77		
		6669,62		12248,9		
		7341,1				
		7258,31				
Celkom	25888,68	75813,92	8557,49	142369,19	20,84	252650,12

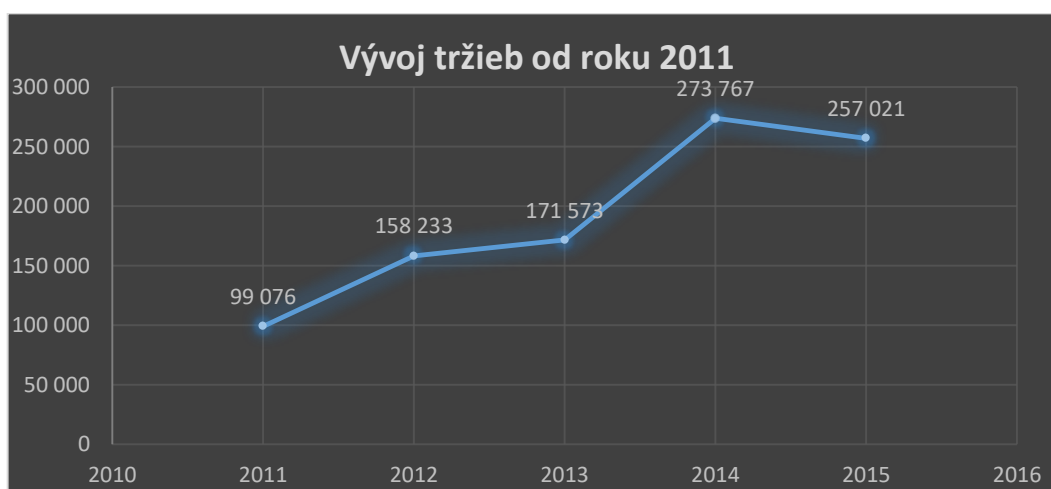
Tabuľka 12: Tržby reštaurácie Aura za rok 2015, vlastné spracovanie

Z tabuľky 12 môžeme vidieť, že celkové tržby v roku 2015 boli 252 650,12 EUR. Najväčšiu časť pritom tvoril zárobok z časti jedáleň, až 142 369,19 EUR, nasledovaný terasou s 75 813,92 EUR. V priestoroch baru dosiahli tržby výšku 25 888,68 EUR a najmenej výnosná bola časť záhrada s tržbou 8 557,49 EUR. Spotreba personálu bola v roku 2015 zanedbateľná, iba 20,84 EUR. Celkovo navštívilo reštauráciu v tomto období 21 705 zákazníkov, to znamená, že priemerná úhrada na jedného zákazníka bola 11,64 EUR.

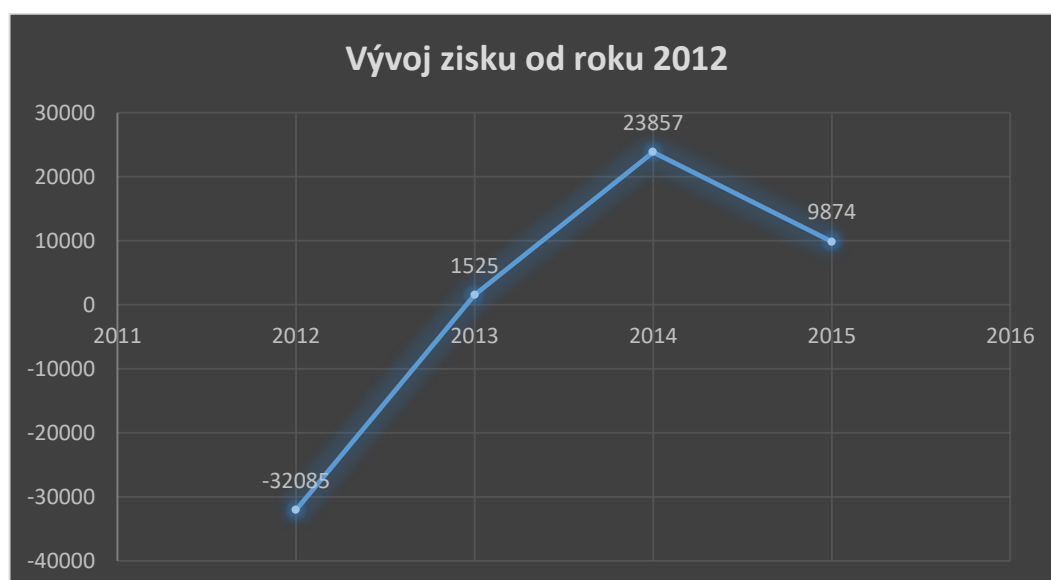
Webová stránka finstat.sk uvádza základné finančné informácie o rôznych slovenských podnikoch. Reštaurácia Aura bola zapísaná ako spoločnosť s ručením obmedzeným 22. 2.

2011. Na tejto stránke sú dostupné údaje o tržbách, zisku, aktívach a pasívach spoločnosti od roku 2012.

Na grafe 5 môžeme vidieť vývoj tržieb reštaurácie od roku 2011. Najvyššie tržby dosiahla reštaurácia v roku 2014 a to 273 767 EUR. Môžeme si všimnúť, že hodnota tržieb z roku 2015 je odlišná od hodnoty v predchádzajúcej tabuľke. Tento rozdiel je spôsobený tým, že údaje zo stránky Finstat počítajú tržby za všetky aktivity podniku, zatiaľ čo v tabuľke sú len výnosy z predaja jedál a nápojov. V hodnote 257 021 EUR sú navyše započítané tržby z predaja dlhodobého majetku a materiálu a tržby z iných činností podniku.⁶⁶



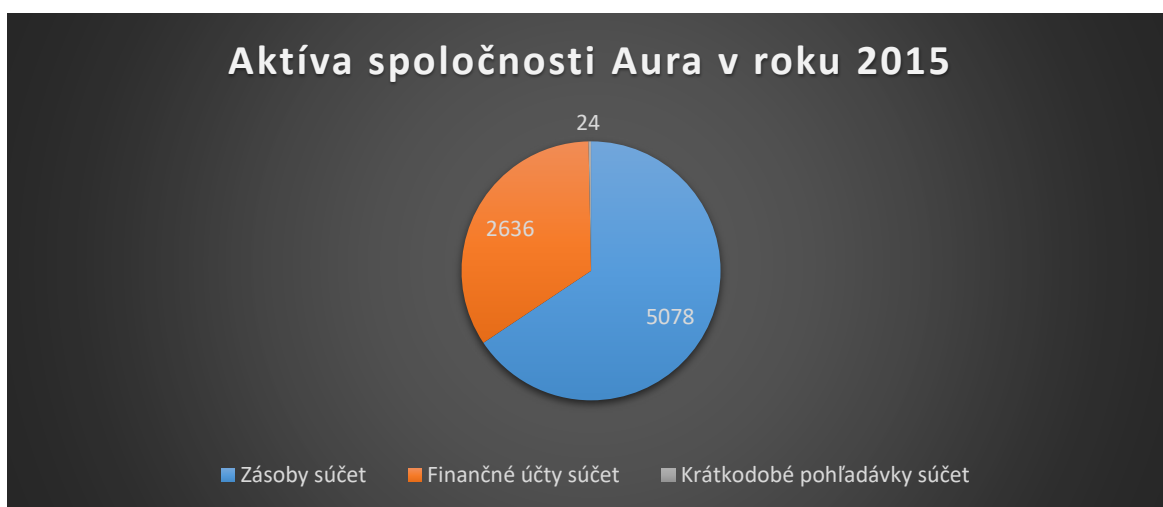
Graf 5: Vývoj tržieb reštaurácie Aura od roku 2011 v EUR, zdroj: <https://finstat.sk/46055924>.



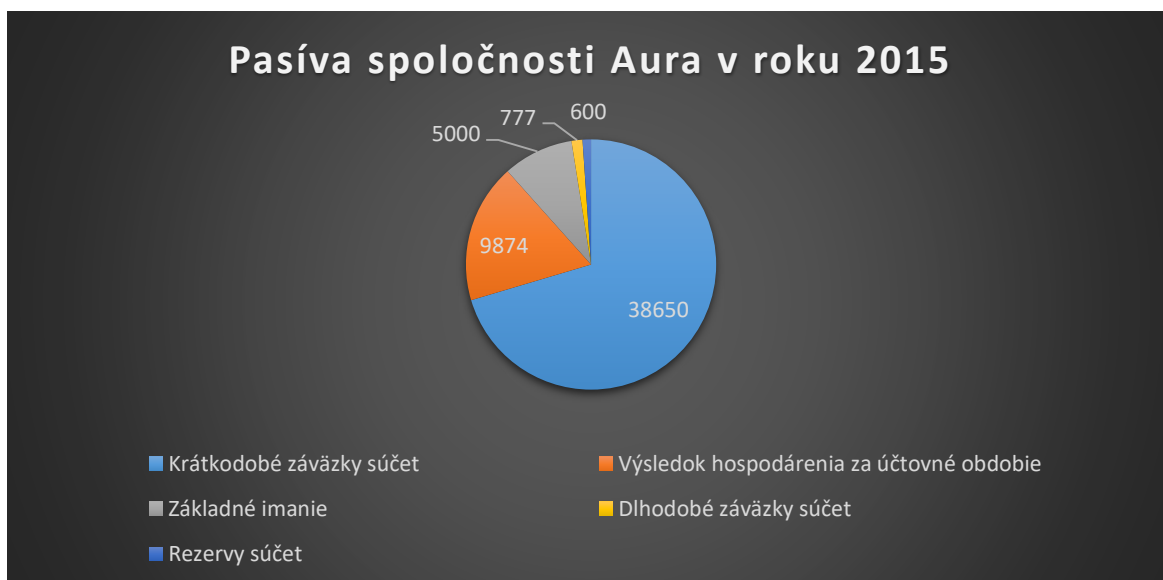
Graf 6: Vývoj zisku reštaurácie Aura od roku 2012 v EUR, zdroj: <https://finstat.sk/46055924>.

⁶⁶ Finstat. *Aura TT, s.r.o.* [online][cit. 15.11.2016]. Dostupné z: <https://finstat.sk/46055924>.

Graf 6 zobrazuje vývoj zisku od roku 2012. Ako môžeme vidieť v roku 2014 reštaurácia dosiahla zisk 23 857 EUR. Cieľom majiteľov je dostať sa v budúcnosti opäť aspoň na úroveň zisku z tohto roku. Na grafoch 7 a 8 vidíme stav aktív a pasív reštaurácie a ich zloženie v roku 2015. Najväčšia hodnota aktív je v zásobách, v hodnote 5 078 EUR. Krátkodobé záväzky v hodnote 38 650 EUR tvoria najväčšiu položku pasív. Tieto tabuľky však nie sú úplne presné a kompletne, pretože na prístup ku všetkým podrobným údajom je potrebná spoplatnená registrácia za minimálnu cenu 99 EUR. Čísla, ktoré sú uvedené v práci sú verejne dostupné na stránkach.⁶⁷



Graf 7: Aktíva spoločnosti Aura v roku 2015 v EUR, zdroj: <https://finstat.sk/46055924>.



Graf 8: Pasíva spoločnosti Aura v roku 2015 v EUR, zdroj: <https://finstat.sk/46055924>.

⁶⁷ Finstat. *Aura TT, s.r.o.* [online][cit. 15.11.2016]. Dostupné z: <https://finstat.sk/46055924>.

4. Marketingový výskum reštaurácie Aura

4.1 Dotazník a jeho výsledky

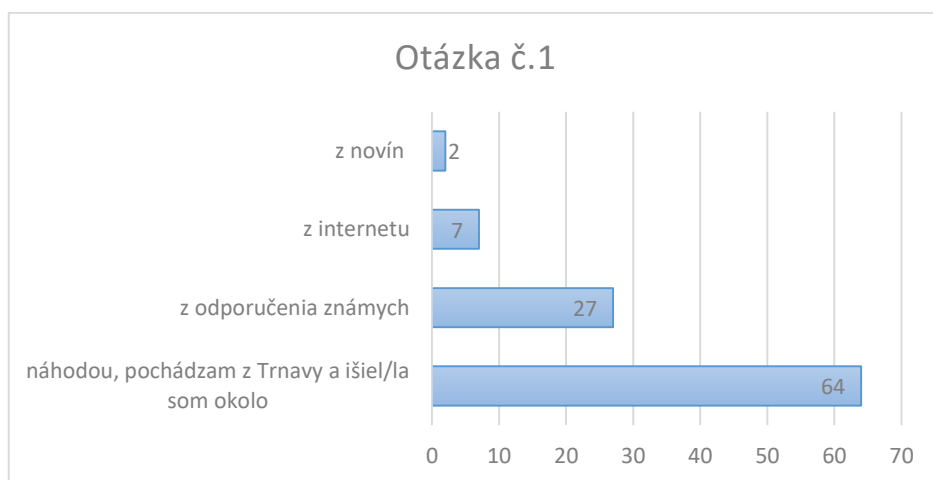
Na začiatku októbra bolo v reštaurácii Aura prevedené dotazníkové šetrenie, ktoré malo za cieľ zistiť spokojnosť zákazníkov s reštauráciou. Po predchádzajúcich skúsenostiach s vyplňaním dotazníkov, bol tento zostavený tak, aby bol čo najstručnejší a jednoduchý na vyplnenie. Informácie boli zozbierané metódou PAPI (pen and paper interviewing).

Samotný dotazník bol zložený v úvodného vysvetlenia podstaty dotazníku a 3 blokov otázok. Prvý blok obsahoval dve rozradňovacie otázky, ktoré mali za úlohu zistiť, či daný respondent alebo niekto z jeho blízkeho okolia nepracuje v reštaurácii alebo marketingu. Ak na jednu z daných otázok respondent odpovedal áno, výsledky z tohto dotazníku neboli brané v úvahu, pretože mohli byť skreslené osobnými skúsenosťami. Druhý blok otázok skladal z 8 otázok zameraných na zistenie spokojnosti s reštauráciou, pričom väčšina otázok bola koncipovaná ako krúžkovacia, iba jedna otázka bola otvorená. Tretí blok otázok mal za úlohu zistiť a definovať typického zákazníka reštaurácie, preto sa tu nachádzali otázky o osobe respondenta. Celkovo bol dotazník prevádzaný dovtedy, kým nebolo zozbieraných 100 odpovedí. Dotazník v plnom znení je možné nájsť v prílohách práce.

V nasledujúcej časti budú postupne vyhodnotené jednotlivé otázky.

Blok otázok 2

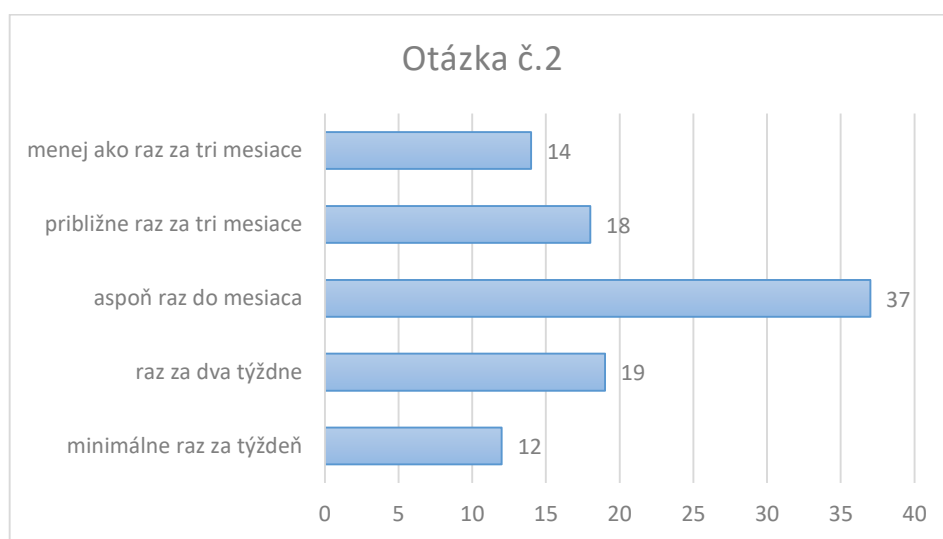
Otázka 1: Ako ste sa dozvedeli o reštaurácii Aura?



Graf 9: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č. 1

Najviac respondentov, až 64 %, pozná reštauráciu Aura pretože sú miestni obyvatelia a natrafili na ňu náhodou, cestou po meste. Aura bola odporučená 27 % zákazníkov, z internetu pozná Auru 7% zákazníkov a z novín iba 2%. Tieto výsledky naznačujú, že reštaurácia má naozaj výhodnú polohu, je ľahko dostupná v centre a veľa ľudí okolo nej denne prejde a rozhodne sa ju navštíviť.

Otázka 2: Ako často navštevuje reštauráciu Aura ?

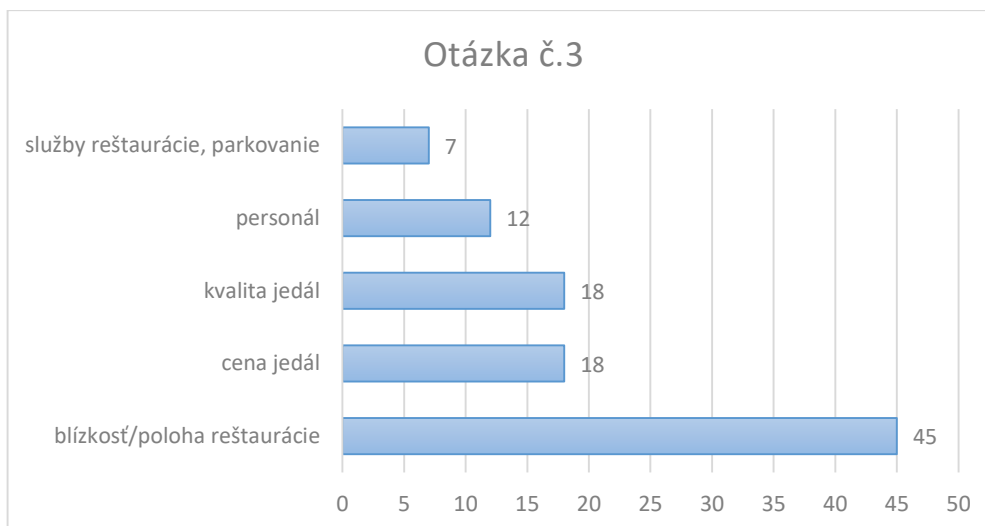


Graf 10: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.2

Väčšina opýtaných, 37 %, navštevuje reštauráciu aspoň raz do mesiaca. Častejšie zavíta do reštaurácie 31 % ľudí, z toho 19 % aspoň raz za dva týždne a 12 % minimálne raz do týždňa. Odpoveď približne raz za tri mesiace uviedlo 18 respondentov a menej ako raz za tri mesiace 14 %. Z tohto môžeme usúdiť, že väčšina návštevníkov sa do reštaurácie rada a často vracia.

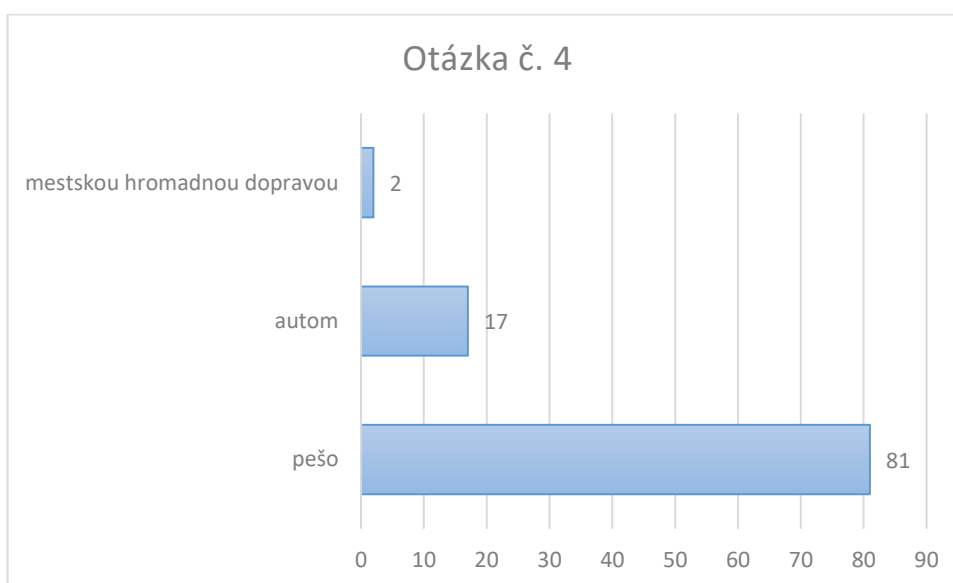
Otázka 3: Čo je pre vás rozhodujúce pri výbere reštaurácie?

Na grafe 11 vidíme, že rozhodujúcu úlohu pri výbere reštaurácie zohráva poloha, kde sa nachádza, respektíve ako blízko je reštaurácia pri bydlisku zákazníka. Tento faktor označilo za najdôležitejší až 45 % respondentov. Cena a kvalita jedál mala rovnaký počet odpovedí, 18 %. 12 % respondentov označilo ako rozhodujúci faktor pri výbere reštaurácie personál a iba 7 % sa rozhoduje podľa doplnkových služieb reštaurácie alebo možnosti parkovania v blízkosti reštaurácie.



Graf 11: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.3

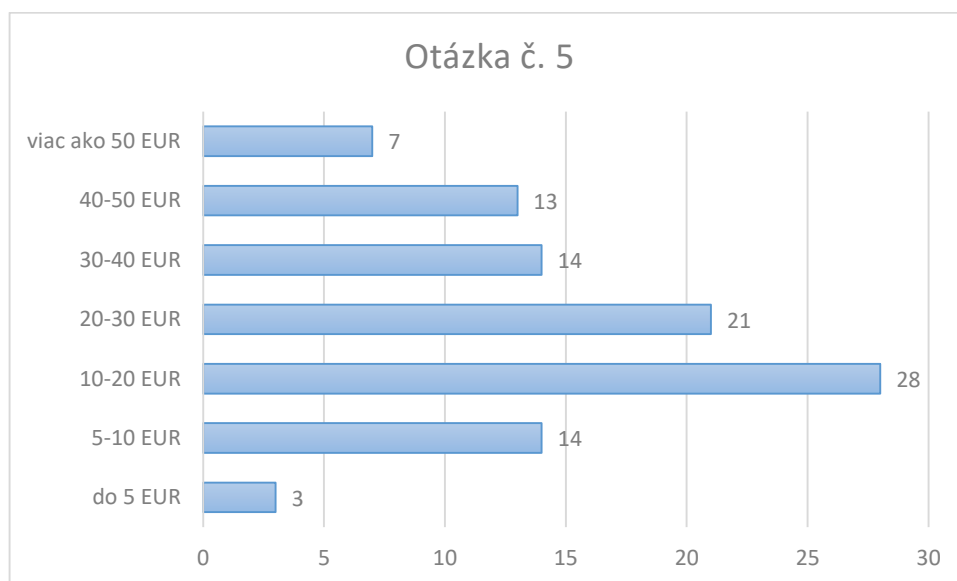
Otázka 4: Akým spôsobom ste sa dostali do reštaurácie Aura ?



Graf 12: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.4

Drvivá väčšina zákazníkov sa dostala do reštaurácie pešo, až 81 % opýtaných. Autom prišlo 17 % respondentov a mestskou hromadnou dopravou iba 2 %. Táto skutočnosť len odráža to, že pri reštaurácií je naozaj ťažké zaparkovať a počas dňa je parkovanie ešte aj platené. Zákazníci preto najčastejšie volia možnosť prísť do reštaurácie pešo, čo je najpohodlnejšia cesta ako sa dostať do reštaurácie.

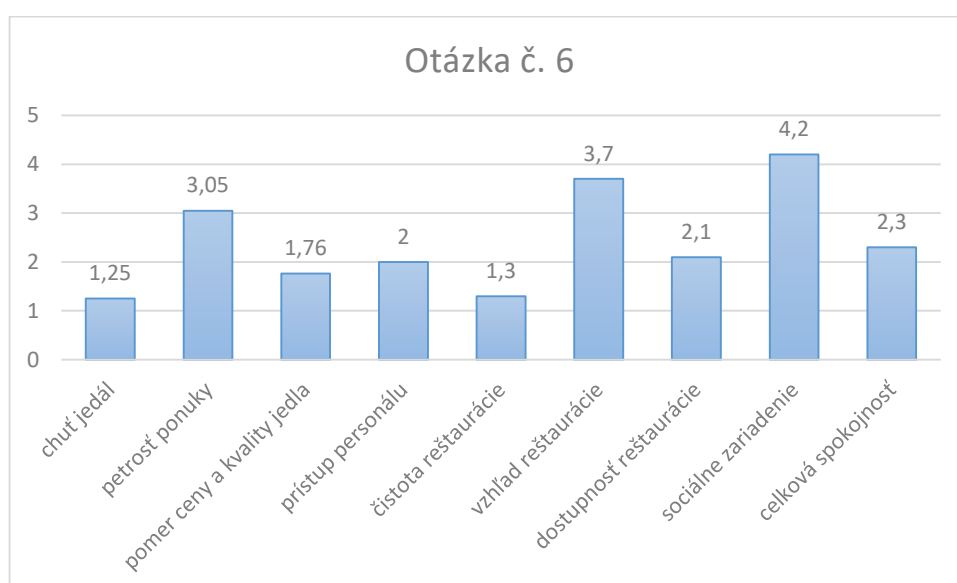
Otázka 5: Aká je vaša priemerná útrata v reštaurácii Aura?



Graf 13: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.5

Ako najčastejšiu útratu v reštaurácii označili respondenti sumu 10-20 EUR, odpovedalo takto 28 % respondentov. Druhý najvyšší počet odpovedí mal interval 20-30 EUR, zvolilo ho 21 % opýtaných. Intervaly 30-40 EUR a 5-10 EUR mali rovnaký počet odpovedí a to 14 %. 13 % opýtaných uviedlo, že ich priemerná útrata v reštaurácii je 40-50 EUR a 7 % dokonca viac ako 50 EUR. Iba 3 % zaplatia priemerne za svoju návštevu do 5 EUR.

Otázka 6: Oznámkujte ako v škole od 1-výborný po 5-nedostatočný pre reštauráciu Aura.



Graf 14: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.6

V rámci otázky 6 respondenti hodnotili 10 kategórií uvedených na grafe známkami od 1-5, pričom hodnotenie bolo ako v škole. Následne bol z hodnotenia respondentov vypočítaný priemer za každú kategóriu a výsledky sú uvedené v grafe. Najlepšie hodnotené kategórie boli chuť jedál so známkou 1,25, čistota reštaurácie s 1,3 a pomer ceny a kvality s 1,76. Známkou približne 2 dostali kategórie prístup personálu, dostupnosť reštaurácie a celková spokojnosť. Medzi tie horšie hodnotené patrila pestrosť ponuky so známkou 3,05, vzhľad reštaurácie s 3,7 a najhoršie hodnotenými boli sociálne zariadenia so známkou 4,2. Sociálne zariadenia boli nepriaznivo hodnotené aj v online recenziách na sociálnych sieťach. Môžeme teda konštatovať, že aktuálny stav sociálnych zariadení má veľký vplyv na spokojnosť zákazníkov s reštauráciou.

Otázka 7: Odporučili by ste reštauráciu svojim známym?



Graf 15: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.7

Súčasná marketingová stratégia reštaurácia WOM, bola dokázaná aj odpoveďami na otázku č. 7. Až 92 % respondentov by odporučila reštauráciu svojim známym. To značí, že reštaurácia má medzi zákazníkmi pozitívnu odozvu, sú tu spokojní a ochotní prichádzať znova.

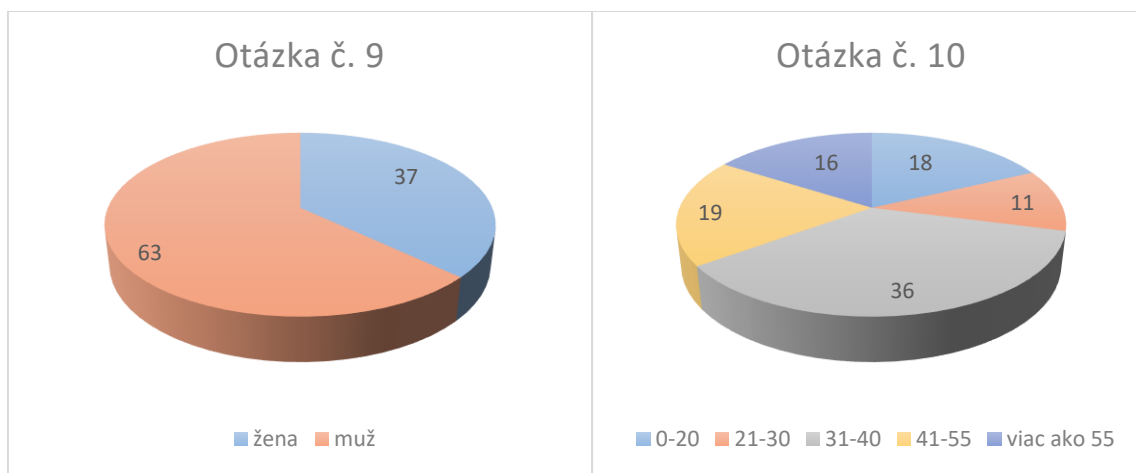
Otázka 8: Uveďte vaše návrhy na zlepšenie tohto podniku (návrhy na jedlá, ktoré by ste si želali zaradiť do jedálneho lístka, nové nápoje, poskytované služby...)

Aj napriek tomu, že táto otázka bola jedinou otvorenou otázkou, mnoho respondentov ju nechalo nevyplnenú. Väčšina vyplnených odpovedí bola, že na reštaurácii by nemali nič, prípadne by renovovali sociálne zariadenia. Čo sa týka produktov, tak niekoľko respondentov uviedlo, že by prijali možnosť bezlepkovej verzie pizze, aby mohli reštauráciu

navštevovať aj so svojimi známymi trpiacimi intoleranciou lepku. Z nápojov bolo navrhované zaradiť do ponuky niekoľko miešaných drinkov a ako príklad bola uvádzaná práve ponuka konkurencie, Čajky, ktorá má tieto nápoje zaradené vo svojom nápojovom lístku.

Blok otázok 3

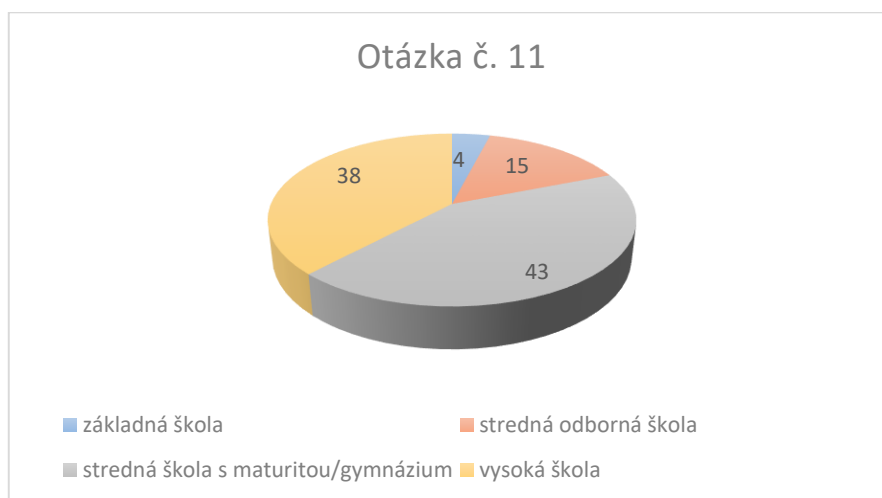
Otázka č. 9 a 10: Pohlavie a vek respondentov



Graf 16: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.9 a 10

Väčšina zákazníkov reštaurácie Aura sú muži, tvoria 63 %, ženy 37 %. Najviac zastúpenou vekovou kategóriou sú ľudia vo veku 31-40 rokov, potom 41-55 rokov a na treťom mieste mladý ľudia do 20 rokov.

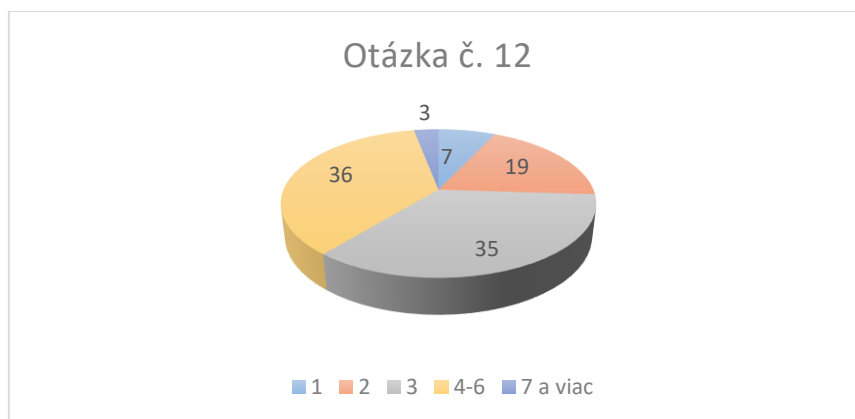
Otázka č. 11: Najvyššie ukončené vzdelanie



Graf 17: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.11

43 % respondentov uviedlo ako najvyššie ukončené vzdelanie strednú školu s maturitou/ gymnázium. Na druhom mieste boli zákazníci s ukončeným vysokoškolským vzdelaním, tvorili 38 %. Strednú odbornú školu vyštudovalo 15 % opýtaných a 4 % základnú školu.

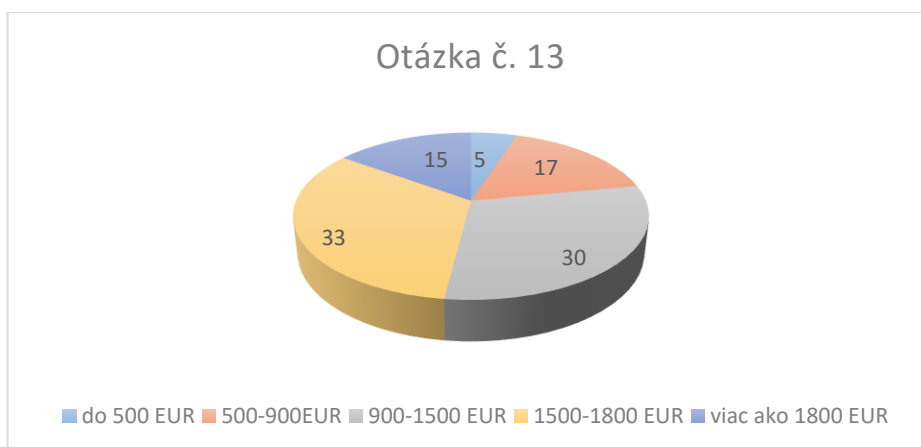
Otázka č. 12: Počet členov domácnosti



Graf 18: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.12

Väčšina zákazníkov žije v domácnosti so 4-6 členmi, až 36 %. O niečo menej, 35 % respondentov žije v trojčlennej domácnosti, 19 % v dvojčlennej. 7 % respondentov žije samých a iba 3 % v 7 a viac člennej domácnosti.

Otázka č. 13: Mesačný príjem domácnosti



Graf 19: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.13

Tretina domácností má mesačný príjem 1500-1800 EUR, to je 33 % opýtaných. 30 % z respondentov uviedlo, že funguje v domácnosti s mesačným príjmom 900-1500 EUR.

Interval 500-900 EUR uviedlo 17 % respondentov a viac ako 1800 EUR označilo 15 % zákazníkov. 5 ľudí odpovedalo, že žije v domácnosti s mesačným príjmom do 500 EUR.

Keď spojíme všetky tieto informácie dohromady môžeme charakterizovať typického zákazníka reštaurácie Aura. Typickým zákazníkom je muž vo veku 31-40 rokov, s ukončeným stredoškolským vzdelaním s maturitou, žije v domácnosti so 4-6 členmi a táto domácnosť má mesačný príjem 1500-1800 EUR.

4.2 Výskum pozorovaním v reštaurácii Aura a jeho výsledky

Výskum pozorovaním bol uskutočnený v nedeľu 9. 10. 2016. Počas celej otváraciej doby reštaurácie bol zaznamenávaný počet návštevníkov a objednávané nápoje a jedlá.

Celkovo v tento deň prišlo 114 zákazníkov, tržba bola cca 970 EUR, priemerná útrata na zákazníka tak bola 8,5 EUR. V tabuľke 13 sú uvedené vybrané jedlá, nápoje a počet ks objednaných vo vybraný deň.

Jedlo, nápoj	Počet ks
Pizza Margherita	3
Pizza Šunková	5
Pizza Kukuricová	6
Pizza Quatro formaggi	2
Pizza Pána vedúceho	14
Pizza Provinciale	9
Pizza Aura	4
Vyprážaný syr	3
Vyprážaný kurací rezeň	2
Pizza štangle	18
Kurací Gordon Blue	3
Kuracie prsia na šampiňonoch	8
Kuracie prsia s nivovou omáčkou	3
Rizoto s hubami	5
Rizoto s kuracím mäsom	7
Šalát s kuracím mäsom	14
Ovocný, zelený čaj	45
Presso	14
Kofola 0,5 l	29
Kofola 0,3 l	40
Pivo 0,5 l	37
Pivo 0,3 l	12
Pivo Barbora 0,4 l	15
Absolut vodka 0,04 l	13
Spiš Borovička 0,04 l	13
Minerálka Rajec 0,33 l	17

Tabuľka 13: Prehľad objednávaných jedál a nápojov počas jedného dňa

4.3 Mystery shopping

Mystery shopping patrí medzi kvalitatívne výskumy, kedy sa fiktívny zákazník snaží zhodnotiť kvalitu poskytovaných služieb. Na trhu existuje mnoho profesionálnych firiem, ktorý sa zaoberajú mystery shoppingom a zamestnávateľia tak majú šancu zistiť dôležité informácie o fungovaní svojho podniku a zamestnancoch. Počas písania diplomovej práce som mala príležitosť vykonať aj tento druh výskumu, keďže Trnavu navštívil jeden známy spolužiak z VŠE a nikdy predtým nebol v reštaurácii Aura, preto bol vhodným kandidátom na mystery shopping. Pred návštevou mu boli vysvetlené inštrukcie a kategórie hodnotenia, na ktoré sa má zamerať, čo všetko sa ma pokúsiť zistiť a ohodnotiť.

Na konci výskumu vyplnil tabuľku s hodnotením, kde mal jednotlivým kategóriám priradiť bodové ohodnotenie od 1 do 10, kedy 10 predstavuje najlepšie hodnotenie. Výsledky mystery shoppingu sú zhrnuté v tabuľke 14.

Kategória	Hodnotenie
Jednoduchosť nájdenia reštaurácie	5
Rýchlosť obsluhy pri príchode	8
Prehľadnosť jedálneho/nápojového lístka	9
Výber v jedálnom/nápojovom lístku	7
Ceny jedál/nápojov	10
Ochota a prístup personálu	9
Jazyková vybavenosť personálu	8
Znalosť sortimentu personálom	8
Rýchlosť kuchyne	7
Chuť jedla	10
Záujem o zákazníka po objednaní	6
Priestory reštaurácie	4

Tabuľka 14: Mystery shopping hodnotenie, vlastné spracovanie

V rámci mystery shoppingu bolo zhodnotených 12 kategórií. Hneď na začiatku sa vyskytol problém s nájdením reštaurácie, bol potrebný telefonát a podrobné nasmerovanie. Samotná reštaurácia sa nachádza v podchode, ktorý môže byť pre niekoho, kto nepochádza z Trnavy ľahko prehliadnuteľný a reštauráciu si tam potencionálny zákazník nemusí všimnúť. Najhoršie hodnotené boli priestory reštaurácie, ktoré boli označené za nie veľmi moderné

a na hodnotení sa podpísal aj stav sociálneho zariadenia. Vzhľadom k tomu, že výskum prebiehal počas špičky, keď bola reštaurácia takmer plná, po prvotnom objednaní sa čašník zastavil pri stole znova až za približne 25 minút. Samotné jedlo bolo vzhľadom k počtu ľudí pripravené primerane rýchlo a na stôl dodané teplé. Jedálny lístok bol ohodnotený ako dostatočne prehľadný a pestrý, avšak v nápojovom lístku chýbal väčší výber pív. Chuť a cena jedál bola ohodnotená plným počtom bodov. Personál bol dostatočne kvalifikovaný a ochotný poskytnúť informácie o sortimente. Keďže čašníci sú všetko mladí ľudia, nebol by problém odhovoriť sa v reštaurácii aj anglicky, rovnako v samotnom jedálnom lístku je popis jedál aj v angličtine. Pri platení sa nevyskytol žiadny problém, všetko prebehlo v poriadku.

Celkovo bola reštaurácia hodnotená číslom 7, bola by mystery shopperom odporučená ďalej a pri najbližšej návšteve Trnavy navštívená opakovane.

5. Marketingové ciele a nástroje na ich dosiahnutie

Na základe podrobnej analýzy vonkajšieho aj vnútorného prostredia podniku a výsledkov marketingového výskumu, boli stanovené 4 základné marketingové ciele.

- 1.) Zvýšenie tržieb minimálne na úroveň z roku 2014, to je na hodnotu 275 000 EUR (navýšenie približne o 9 %) do konca roku 2017.
- 2.) Zvýšiť povedomie o reštaurácii Aura pomocou účasti na marketingových akciách, a prilákať tak 10 % nových zákazníkov.
- 3.) Prehĺbiť priamu marketingovú komunikáciu so zákazníkmi a dodávateľmi a získať tak o 10 % viac stálych zákazníkov.
- 4.) Zlepšiť hodnotenie spokojnosti zákazníkov pomocou rekonštrukcie sociálnych zariadení v druhej polovici roku 2017.

V nasledujúcej časti práce budú ciele podrobne rozobrané a navrhnuté stratégie a akčný plán na úspešné dosiahnutie týchto cieľov.

5.1 Marketingové ciele, stratégie a akčný plán

Cieľ 1: Zvýšenie tržieb minimálne na úroveň z roku 2014, to je na hodnotu 275 000 EUR (navýšenie približne o 9 %) do konca roku 2017.

Marketingová stratégia

V rámci finančnej analýzy podniku sme zistili, že tržby v roku 2015 boli približne 257 000 EUR a podľa hĺbkového rozhovoru s majiteľmi bude ich hodnota za rok 2016 približne rovnaká, dokonca o niečo nižšia. Pre hladké a bezproblémové fungovanie podniku je však nevyhnutné, aby sa táto hodnota v nasledujúcom roku zvýšila minimálne na hodnotu z roku 2014, a bol stanovený cieľ 275 000 EUR. Náklady na obstarávanie kvalitných surovín a náklady na chod podniku sa postupne zvyšujú, preto na dosiahnutie tohto bodu navrhujeme upraviť aktuálny produkt reštaurácie a súčasnú cenovú stratégiu, ktorá je z dlhodobého hľadiska pre podnik neudržateľná.

Akčný plán

Bostonská matica preukázala, že niektoré jedlá z jedálneho lístka sú pre reštauráciu skôr záťažou ako prínosom. Reštaurácia musí mať stále v zásobách suroviny na ich prípravu, ale mnoho krát sa za daný čas neobjednajú tieto jedlá vôbec, alebo len minimálne. Keďže sa jedná o potraviny, musia byť následne vyhodnené a vznikajú tak zbytočné náklady na

skladovanie surovín. Po starostlivej úvahe bolo rozhodnuté, že budú z jedálneho lístka vyradené tri jedlá, a to vegetariánske rizoto, tuniaková pizza a jadierková pizza. K vyradeniu príde v prvých troch mesiacoch, to znamená do 31. 3. 2017. Namiesto nich budú do jedálneho lístka od 1. 4. 2017 zaradené nové produkty, a to pizza Diavola (tomatová omáčka, mozzarella, šunka, údený syr, šampiňóny, chilli paprička, pikantná omáčka) a pizza extra slaninová (tomatová omáčka, mozzarella, dvojité porcia slaniny, cibuľa, pikantná omáčka). Cena za pizzu Diavola bude stanovená na 6,10 EUR a slaninovú pizzu 5,60 EUR.

Zároveň je potrebné upraviť cenu niektorých súčasných produktov z jedálneho lístka. Za najviac objednávané produkty v jedálnom lístku môžeme považovať pizzu pána vedúceho a pizzu štangle. Cenu za pizzu pána vedúceho navrhujeme zvýšiť z 5,95 EUR za veľkú na 6,15 EUR a z 3,30 EUR za malú na 3,50 EUR. Čo sa týka pizza štanglí, väčšina reštaurácií v Trnave má cenu za 4 ks stanovenú na 2 EUR rovnako ako Aura. Zvýšenie ceny na 2,20 EUR za štangle a 1,10 EUR za dresingy (pôvodne 1 EUR), môže pri množstve objednávok výrazne ovplyvniť tržby spoločnosti. Rovnako je odporúčané zvýšiť cenu pizze Margherita z 3,30 EUR za veľkú na 3,50 EUR, a z 2,80 EUR za malú na 3 EUR. Nová cenová stratégia bude zavedená od 1. 4. 2017, rovnako ako zmena jedálneho lístka, aby sme sa vyhli dvojitým nákladom na tlač jedálnych lístkov v krátkom období.

Zvýšenie cien nie je v pohľade zákazníka príliš vysoké a dramatické, a netýka sa plošne celého jedálneho lístka, preto nedôjde k výraznému odlákaniu zákazníkov. Zákazníci zo skúsenosti negatívne vnímajú skôr zvýšenie cien nápojov, ktoré však budú pre rok 2017 zachované na rovnakej úrovni ako v predchádzajúcom roku. Táto zmena cien však môže priniesť reštaurácii nezanedbateľný príjem.

Cieľ 2: Zvýšiť povedomie o reštaurácii Aura pomocou účasti na marketingových akciách, a prilákať tak 10 % nových zákazníkov.

Marketingová stratégia

Aj napriek tomu, že reštaurácia Aura funguje na svojom súčasnom mieste už dlhší čas, mnoho miestnych obyvateľov ju nepozná alebo nikdy nenavštívilo. Ideálnou príležitosťou je účasť na každoročnom pivnom pochode Trnavská 13, ktorý priláka množstvo ľudí nielen z Trnavy, ale aj okolia a iných miest Slovenska.

Budúci rok bude jubilejný 20. ročník, preto sa očakáva obrovský počet návštevníkov pochodu. Pre reštauráciu je to jedinečná príležitosť ako dať o sebe vedieť verejnosti. Pre informácie o účasti je potrebné kontaktovať výkonný výbor občianskeho združenia pomocou kontaktného formulára uvedeného na ich webovej stránke www.trnavska13.sk.⁶⁹

Cieľ 3: Prehľbiť priamu marketingovú komunikáciu so zákazníkmi, a získať o 10 % viac stálych zákazníkov.

Marketingová stratégia

V súčasnosti je celá marketingová komunikácia založená na metóde WOM. Po úspešnej akcii v októbri, halloweenskej párty, je zrejmé, že zákazníci majú o daný typ udalostí záujem, prijímajú ju pozitívne a majú dobrý ohlas. Zároveň akcie podobného typu prehľbujú vzťah so zákazníkmi, dávajú zákazníkovi dôvod navštíviť reštauráciu, prípadne aktívne vyhľadávať informácie o konaní akcií v reštaurácii. Ako nasledujúca akcia pre zákazníkov bola vytvorená akcia v období Valentína, ktorá bude prebiehať od 13.2. – 15.2. 2017.

Akčný plán

Akcia ponesie jednoduchý názov Valentínska večera a bude prebiehať počas troch dní. Zákazníci budú mať šancu dozvedieť sa o akcii priamo v podniku, prípadne od svojich známych, ktorí navštívia reštauráciu v období od 23.1. – 12.2. 2017, kedy budú na stoloch rozložené letáčky s informáciami o konaní akcie.

Počas samotnej akcie bude reštaurácia ozdobená v štýle sviatku zamilovaných, a tiež bude pripravené špeciálne menu. Menu bude pozostávať z 2 veľkých píz podľa výberu, pričom cesto bude tvarované, namiesto klasického guľatého tvaru, do tvaru srdca. Do menu bude ďalej patriť fľaša vína a dezert (2 ks medová torta Marlenka). Cena menu bude stanovená na 30 EUR. Atmosféra celého večera bude dotvorená zostavením vhodného hudobného playlistu.

⁶⁹ Trnavská 13. Novinky. [online][cit.20.11.2016]. Dostupné z: <http://trnavska13.sk/>.

Cieľ 4: Zlepšiť hodnotenie spokojnosti zákazníkov pomocou rekonštrukcie sociálnych zariadení v druhej polovici roku 2017.

Marketingová stratégia

Sociálne zariadenie bolo hodnotené ako najhoršia stránka reštaurácie Aura. Nevýhodou je už to, že kvôli dispozičnému riešeniu budovy, v ktorej sa reštaurácia nachádza, sú sociálne zariadenia umiestnené mimo hlavnú budovu reštaurácie a je potrebné prejsť vonkajškom do druhej časti budovy. Samotný stav zariadení je veľmi zastaraný a opotrebovaný. Preto je navrhovaná rekonštrukcia v druhej polovici roku 2017.

Akčný plán

Pri rekonštrukcii však vzniká problém, že by bolo nutné reštauráciu z technickým dôvodom na určitý čas zatvoriť, odhadom približne 1 týždeň. Preto by bola rekonštrukcia naplánovaná na prelom septembra a októbra, kedy je ešte stále priaznivé počasie, ale zároveň je to už obdobie mimo letných prázdnin a mimo sezóny. Taktiež by sa mohli v tomto čase už prejaviť zmeny v cenovej stratégii, čo môže pomôcť čiastočne financovať rekonštrukciu.

Rekonštrukčné práce by boli prenechané vybranej stavebnej firme. Po konzultácií s odborníkmi, ktorí sa zaoberajú stavebnými prácami bol vypracovaný plán rekonštrukcie, zložený zo 4 krokov.

1. deň: demontáž sanitárneho vybavenia a búracie práce (odstránenie dlažby a obkladačiek)
2. deň: stavebné práce – hrubá montáž a opravenie omietok, vyrovnanie povrchu, príprava na obkladanie
- 3.-5. deň: obkladačské práce a pokládka dlažby
6. deň: kompletáž sanitárneho vybavenie a električky, montáž nových dverí

Pre prípadné nečakané situácie a problémy, ktoré sa môžu vyskytnúť je k prácam pripočítaný jeden deň navyše. Celkový cenový odhad pre priestory reštaurácie Aura je približne 2 300 EUR. Výsledná cena však závisí od druhu vybraných použitých materiálov, firme vykonávajúcej práce a času objednania prác. Najlepším spôsobom ako sa vyvarovať predraženiu prác je osloviť vybrané stavebnícke firmy a požiadať ich o cenovú ponuku.

5.2 Rozpočet

Každá marketingová stratégia je spojená v určitou výškou finančných nákladov na jej realizáciu. V nasledujúcej časti je vyčíslený rozpočet na realizáciu jednotlivých cieľov.

Prvým cieľom bolo zvýšenie tržieb o približne 9 % pomocou úpravy produktu marketingového mixu. V tomto bode budú zahrnuté náklady na vytlačenie nového jedálneho lístka. Rovnako musí byť venovaný aj určitý čas školeniu pracovníkov, aby sa zoznámili s novými produktami. Celkovo boli náklady vyčíslené na 150 EUR.

K dosiahnutiu druhého cieľa sa reštaurácia plánuje zúčastniť akcie organizovanej občianskym združením Trnavská 13. Bohužiaľ, sa nepodarilo zistiť, či je nejaký poplatok za samotnú účasť na festivale alebo sú podniky vyberané iba členmi výboru združenia. Každopádne pri takejto akcii je počet zákazníkov v jeden deň omnoho vyšší ako v bežné dni, preto je potrebné počítat s naskladnením a uchovaním väčších zásob nápojov i potravín. Vznikajú tak dodatočné náklady na skladovanie, tiež pri akciách podobného typu je väčšia pravdepodobnosť, že príde k poškodeniu vybavenia reštaurácie (zlomenie stoličky, rozbitie pohárov). Celkovo sa náklady odhadujú na 300 EUR.

V rámci Valentínskej večere bude potrebné počítat najmä s nákladmi na vytvorenie informačných letákov a letákov k samotnej akcii, ich tlač a tiež náklady na nákup dekorácií reštaurácie. V reštaurácii sa bežne nepodávajú dezerty, preto bude potrebné zaobstarať medové zákusky Marlenka, ktoré sú však jednoducho dostupné vo všetkých obchodných reťazcoch. S nákladmi na samotný nákup nepočítame, pretože predpokladáme, že dôjde k predaju všetkých kusov. Náklady sú teda tvorené tlačou letákov (60 EUR) a nákladov na výzdobu reštaurácie (50 EUR).

Posledným cieľom je rekonštrukcia sociálneho zariadenia. Ako už bolo uvedené v akčnom pláne, približný odhad nákladov na rekonštrukciu je 2 300 EUR. Celkové náklady na túto ročnú marketingovú stratégiu sú teda 2 860 EUR, lepší prehľad je uvedený v tabuľke 15.

Jednotlivé ciele	Celkové náklady
Úprava a tlač jedálneho lístka	150 EUR
Účasť na Trnavskej 13	300 EUR
Tlač letákov + nákup dekorácií	60 EUR + 50 EUR
Rekonštrukcia sociálneho zariadenia	2 300 EUR
	2 860 EUR

Tabuľka 15: Rozpočet na marketingovú stratégiu v roku 2017

Záver

Cieľom diplomovej práce bolo na základe podrobných analýz reštaurácie Aura zostaviť vhodný marketingový plán pre nasledujúce obdobie, to je pre rok 2017. Reštaurácia Aura je podnik, ktorý sa nachádza v centre Trnavy na Slovensku a svojou veľkosťou spadá do kategórie malých a stredných podnikov. Celkovo podnik funguje dobre, avšak majitelia si želajú svoje služby ešte vylepšiť a generovať tak dodatočný zisk.

Druhá kapitola bola venovaná situačnej analýze. Cieľom bola identifikácia, analýza a následne zhodnotenie všetkých relevantných faktorov vonkajšieho okolia reštaurácie, ktoré majú zásadný vplyv na voľbu marketingových cieľov a stratégií podniku. V rámci analýzy makro okolia boli zhodnotené faktory podľa PESTLE analýzy, to znamená politické, ekonomické, socio – kultúrne, technologické, legislatívne a ekologické. Celkovo sa o podnikateľskom prostredí na Slovensku dá povedať, že je to relatívne stabilný politický štát s priaznivým vývojom makroekonomických ukazovateľov. Vysoké tempo rastu HDP, nízka miera inflácie a jednoduchosť založenia podnikania tvoria svetlé stránky tohto prostredia. Medzi hlavné nevýhody však patrí hlavne rozsiahla korupcia, byrokracia, nedôvera verejnosti v politickú autoritu, vysoká miera nezamestnanosti a nízka konkurencieschopnosť. Vzhľadom k tomu, že skúmaný podnik je stravovacie zariadenie, má nielen na Slovensku, ale aj v samotnej Trnave obrovské množstvo konkurentov a pravidelne pribúdajú nové podniky. Preto je dôležité správne nastaviť marketingovú stratégiu, aby bola reštaurácia schopná odlíšiť sa a prežiť v konkurenčnom prostredí.

Z vnútornej analýzy podniku vyplynulo, že najsilnejšie stránky Aury spočívajú v jej strategickej polohe, kvalitných surovinách a samotnej chuti jedla. Tieto stránky boli následne dobre hodnotené aj respondentmi pri marketingovom výskume. Naopak najväčšie nedostatky má reštaurácia v samotnom dispozičnom riešení budovy, v ktorej sídli, a tiež celkovom vzhľade reštaurácie a sociálnych zariadení. S dispozičným riešením sa, bohužiaľ, nedajú urobiť žiadne úpravy, preto musia byť prijaté iné opatrenia na uspokojenie zákazníkov. Rok 2014 bol pre reštauráciu veľmi pozitívny, firma mala vysoké tržby i zisk, preto boli marketingové ciele nastavené tak, aby bolo možné týchto hodnôt znova dosiahnuť.

Nakoniec boli vytýčené 4 konkrétne marketingové ciele a určená stratégia na ich dosiahnutie. Okrem zvýšenie tržieb na hodnotu z roku 2014, to bolo prilákanie 10 % nových zákazníkov, upevnenie vzťahu so súčasnými zákazníkmi a zvýšenie spokojnosti zákazníkov pomocou rekonštrukcie sociálnych zariadení. Samotný plán začne od začiatku roku, kedy

bude konzultovaná zmena produktu marketingového mixu a upravenie cenovej stratégie. V apríli by už táto zmena mala byť zavedená do chodu podniku. Na posilnenie vzťahu bude použitá organizácia špeciálnej akcie Valentínska večera vo februári. V júni sa reštaurácia zúčastní každoročného pívneho pochodu Trnavskej 13, čo by malo prilákať požadované množstvo nových zákazníkov. A nakoniec na prelome septembra a októbra prebehne spomínaná rekonštrukcia. Celkové náklady na marketingovú stratégiu boli vyčíslené sa 2 860 EUR.

Na záver môžeme konštatovať, že sa nám podarilo naplniť cieľ práce a bol zostavený reálny marketingový plán pre nasledujúce obdobie. Ak reštaurácia Aura starostlivo zhodnotí svoju pozíciu na trhu a vykoná dané návrhy marketingovej stratégie, nemal by byť pre ňu problém dosiahnuť dané marketingové ciele.

Zoznam literatúry

Knižné zdroje

Hanzelková,A., Keřkovský, M., Odehnalová,D., a Vykypěl, O. Strategický marketing. [cit. 7.10.2016]. Str. 109. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2009 ISBN 978-80-7400-120-8.

Janečková, L., Vašítková,M.: Marketing služeb. [cit. 3.10.2016] Grada Publishing, a.s. Praha. 2000. 180 str. ISBN 80-7169-995-0.

Kotler,P, Armstrong, G.: Marketing. [cit. 3.10.2016] Grada Publishing a.s.. Praha. 2004. 856 str. ISBN 80-247-0513-3.

Štatistický úrad Slovenskej republiky. Slovenská republika v číslach 2016. Bratislava 2016. 78 str. ISBN 978-80-8121-467-7.

Vejdělek, J.: Jak sestavit marketingový plán. [cit. 3.10.2016]. Grada publishing, a.s. Praha. 1999. 120 str. ISBN 80-7169-542-4.

Elektronické zdroje

Bokovka. O nás. [online][cit. 2.11.2016]. Dostupné z: <http://www.pivarenbokovka.sk/tt/o-nas>.

Čevelová Magdaléna: Bostonská matice. [online].[cit. 7.10.2016]. Dostupné z: <http://www.cevelova.cz/bostonska-matice/>.

Enviroportál. Environmentálne témy. [online][cit. 28.10.2016]. Dostupné z: <http://enviroportal.sk/environmentalne-temy>.

Euroekonom. Ekonomika Slovenska 2016 –prognóza. [online][cit. 24.10.2016]. Dostupné z: <http://www.euroekonom.sk/ekonomika/ekonomika-sr/ekonomika-slovenska-2016/>.

Euroekonom. Mikroprostredie podniku. [online][2.11.2016]. Dostupné z: <http://www.euroekonom.sk/marketing/marketingova-analyza/mikroprostredie-podniku/>.

Európska komisia. Správa o krajine – Slovensko 2016. [online] [cit. 28.10.2016] 59 str.. Dostupné z: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2016/cr2016_slovakia_sk.pdf.

Eurostat. Database by theme. [online][cit. 2.11.2016]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.

Finstat. Aura TT, s.r.o. [online][cit. 15.11.2016]. Dostupné z: <https://finstat.sk/46055924>.

Gastro-genius s.r.o. Informácie o spoločnosti. [online][cit. 10.11.2016]. Dostupné z: <http://www.gastro-genius.sk/>.

GCR. Slovakia. [online][cit. 20.10.2016.] 400 str. Dostupné z: http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf.

Geert Hofstede. Cultural dimension. [online][cit. 24.10.2016]. Dostupné z: <https://geert-hofstede.com/cultural-dimensions.html>.

Geert Hofstede. Slovakia. [online][cit. 24.10.2016]. Dostupné z: <https://geert-hofstede.com/slovakia.html>.

Hálek. Marketing. [online]. [cit. 3.10.2016]. Dostupné z: <http://halek.info/prezentace/marketing-prednasky6/mprp6-print.php?projection&l=01#strana30>.

Management mania: PESTLE analýza. [online]. [cit. 3.10.2016]. Dostupné z: <https://managementmania.com/sk/pestle-analyza>.

Marketing- mix. Marketingový výzkum – jeho techniky a fáze. [online]. [cit. 7.10.2016]. Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/reklama-offline/152-marketingovy-vyzkum-jeho-techniky-a-faze-a.html>.

Marks Marketing. Kvalitativní výzkum. [online]. [cit. 7.10.2016]. Dostupné z: <http://www.marksmarketing.cz/rubriky/marketingovy-vyzkum/kvalitativni-vyzkum/>.

Marks Marketing. Kvantitativní výzkum. [online]. [cit. 7.10.2016]. Dostupné z: <http://www.marksmarketing.cz/rubriky/marketingovy-vyzkum/kvantitativni-vyzkum/>.

Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky. Cestovný ruch. [online][cit. 28.10.2016]. Dostupné z: <http://www.telecom.gov.sk/index/index.php?ids=81190>

Ministerstvo životného prostredia. O nás. [online][cit. 28.10.2016]. Dostupné z: <http://www.minzp.sk/o-nas/mzp-sr/>.

Ministertvo životného prostredia. Envirošpión. [online][cit. 28.10.2016]. Dostupné z: <http://www.minzp.sk/ekospion/envirospion.html>.

MZV ČR. Slovensko. [online].[cit. 20.10.2016]. Dostupné z:
http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/evropa/slovensko/.

Národná banka Slovenska. Vybrané ekonomické a menové ukazovatele SR. [online][cit. 24.10.2016]. Dostupné z:
http://www.nbs.sk/_img/Documents/_Publikacie/OstatnePublik/ukazovatele.pdf.

Národná banka Slovenska. Výročná správa NBS 2012. Str. 17 [online][cit. 24.10.2016]. Dostupné z:
http://www.nbs.sk/_img/Documents/_Publikacie/VyrocnaSprava/protected/VSNBS12.PDF

Pizza Kitty. [online][cit. 2.11.2016]. Dostupné z: <http://pizzacica.sk/sk/telefon-033-16-200/>.

Podnikateľská aliancia Slovenska. Prepád hodnotenia podnikateľského prostredia sa spomalil, čaká sa, či s ním nová vláda niečo urobí. [online][cit.20.10.2016]. Dostupné z:
http://alianciapas.sk/category/pravidelne_aktivity/index_podnikatelskeho_prostredia/.

Svetové ekonomické fórum. Global information technology report 2016. str. 170. [online][cit. 28.10.2016]. Dostupné z:
http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf.

Svetové ekonomické fórum. Global information technology report 2016. [online][cit. 28.10.2016]. 256 str. Dostupné z:
http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf.

Trnavská 13. Novinky. [online][cit.20.11.2016]. Dostupné z: <http://trnavska13.sk/>.

Úrad vlády Slovenskej republiky. Základné údaje. [online].[cit. 20.10.2016]. Dostupné z:
<http://www.vlada.gov.sk/slovensko/>.

World Bank. Doing Business – Economy Rankings. [online][cit. 28.10.2016]. Dostupné z:
<http://www.doingbusiness.org/rankings>.

World Bank. Doing Business – Slovak republic 2016-2017 [online][cit. 28.10.2016]. 108 str. Dostupné z:
<http://www.doingbusiness.org/~media/wbg/doingbusiness/documents/profiles/country/svk.pdf>.

World Economic Forum. Country profiles- Slovak republic. [online][cit. 24.10.2016].
Dostupné z : <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index/country-profiles/#economy=SVK>.

Zoznam obrázkov, tabuliek a grafov

Zoznam obrázkov:

Obrázok 1: Základy marketingovej koncepcie	11
Obrázok 2: Prvky marketingového mixu pre služby	12
Obrázok 3: Bostonská matica	14
Obrázok 4: Porterova analýza piatich konkurenčných síl	15
Obrázok 5: Reštaurácia AURA	19
Obrázok 6: Bodové hodnotenie jednotlivých pilierov pre Slovensko.	26
Obrázok 7: Logo podniku Čajka	40
Obrázok 8: Logo podniku Bokovka	41
Obrázok 9: Logo podniku Pizza Kitty	42
Obrázok 10: SWOT analýza reštaurácie AURA	50
Obrázok 11: Plagát festivalu Trnavská 13 pre rok 2016	70

Zoznam tabuliek:

Tabuľka 1: Hodnotenie vybraných faktorov v pilieri inštitúcie	25
Tabuľka 2: Vývoj inflácie v rokoch 2010-2016	27
Tabuľka 3: Miera nezamestnanosti v rokoch 2010-2015 v %.....	28
Tabuľka 4: Bilancia zahraničného obchodu v rokoch 2010-2015 v mil. EUR	28
Tabuľka 5: Celková hrubá zahraničná zadlženosť Slovenska v rokoch 2010-2015 v mld. USD	29
Tabuľka 6: Bilancia ekonomickej aktivity obyvateľstva Slovenska	31
Tabuľka 7: Kroky potrebné k založeniu podnikania podľa Doing Business	35
Tabuľka 8: Počet stravovacích zariadení na Slovensku	39
Tabuľka 9: Počet zamestnancov v stravovacích zariadeniach na Slovensku	39
Tabuľka 10: Porovnanie cien konkurencie v EUR.....	43
Tabuľka 11: BCG matica reštaurácie Aura	52
Tabuľka 12: Tržby reštaurácie Aura za rok 2015.....	54
Tabuľka 13: Prehľad objednávaných jedál a nápojov počas jedného dňa	65
Tabuľka 14: Mystery shopping hodnotenie.....	66
Tabuľka 15: Rozpočet na marketingovú stratégiu v roku 2017	73

Zoznam grafov:

Graf 1: Najproblematickejšie oblasti pre podnikateľov v % podľa GCR 2016-2017	23
Graf 2: Veľkosť HDP Slovenskej republiky v rokoch 2010-2016 v mld. EUR.....	27
Graf 3: Veková štruktúra obyvateľstva Slovenska k 31.12.2015.....	30
Graf 4: Hofstedeho kultúrne dimenzie pre Slovensko	32
Graf 5: Vývoj tržieb reštaurácie Aura od roku 2011 v EUR.	55
Graf 6: Vývoj zisku reštaurácie Aura od roku 2012 v EUR.....	55
Graf 7: Aktíva spoločnosti Aura v roku 2015 v EUR.	56
Graf 8: Pasíva spoločnosti Aura v roku 2015 v EUR.....	56
Graf 9: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.1.....	57
Graf 10: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.2.....	58
Graf 11:Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.3.....	59
Graf 12: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.4.....	59
Graf 13:Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.5.....	60
Graf 14: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.6.....	60
Graf 15: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.7.....	61
Graf 16: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.9 a 10.....	62
Graf 17:Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.11.....	62
Graf 18: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.12.....	63
Graf 19: Grafické znázornenie odpovedí v dotazníku na otázku č.13.....	63

Zoznam príloh

Príloha 1..... Dotazník spokojnosti zákazníkov v reštaurácií Aura

Prílohy

Príloha 1

Dobrý deň,

moje meno je Andrea Repčíková a som študentkou posledného ročníka magisterského štúdia na Vysokej škole ekonomickej v Prahe. Témou mojej diplomovej práce je „Marketingový plán reštaurácie Aura“. Tento dotazník slúži ako podklad k diplomovej práci, je anonymný a odpovede budú použité výhradne v danej diplomovej práci.

Za Vašu ochotu a čas Vám vopred ďakujem!

Blok otázok 1

1. Pracujete vy alebo niekto z vašej blízkej rodiny v reštaurácii?

a) áno

b) nie

2. Pracujete vy alebo niekto z vašej blízkej rodiny v oblasti marketingového výskumu?

a) áno

b) nie

Blok otázok 2

1. Ako ste sa dozvedeli o reštaurácii Aura?

a) náhodou, pochádzam z Trnavy a išiel/išla som okolo

b) z internetu

c) z odporúčenia známych

d) z novín

e) iné:.....

2. Ako často navštevujete reštauráciu Aura?

a) minimálne raz za týždeň

b) raz za dva týždne

c) aspoň raz do mesiaca

d) aspoň raz za tri mesiace

e) menej ako raz za tri mesiace

3. Čo je u vás rozhodujúce pri výbere reštaurácie?

- a) blízkosť/poloha reštaurácie
- b) cena jedál
- c) kvalita jedál
- d) personál
- e) možnosť parkovania
- e) iné:

4. Akým spôsobom ste sa dostali do reštaurácie Aura?

- a) pešo
- b) autom
- c) mestskou hromadnou dopravou
- d) iné:.....

5. Aká je vaša priemerná útrata v reštaurácii Aura?

- a) do 5 EUR
- b) 10-20 EUR
- c) 20-30 EUR
- d) 30-40 EUR
- e) 40-50 EUR
- f) viac ako 50 EUR

6. Označujte ako v škole od 1 výborný po 5 nedostatočný pre reštauráciu Aura

- | | |
|--|--|
| ☐ Chuť jedál | ☐ Vzhľad reštaurácie |
| ☐ Pestrosť ponuky | ☐ Dostupnosť reštaurácie |
| ☐ Pomer ceny a kvality jedla | ☐ Sociálne zariadenie |
| ☐ Prístup personálu | ☐ Celková spokojnosť |
| ☐ Čistota reštaurácie | |

7. Odporučili by ste reštauráciu svojim známym ?

- a) áno
- b) nie

8. Uved'te Vaše návrhy na zlepšenie tohto podniku (návrhy na jedlá, ktoré by ste si želali zaradiť do jedálneho lístka, nové nápoje poskytované služby...)

.....
.....

Blok otázok 3

9. Pohlavie

- a) žena
- b) muž

10. Vek

- a) 0-20
- b) 21-30
- c) 31-40
- d) 41-55
- e) viac ako 55

11. Najvyššie dosiahnuté vzdelanie

- a) základná škola
- b) stredná odborná škola
- c) stredná škola s maturitou/gymnázium
- d) vysoká škola

12. Počet členov domácnosti

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4-6
- e) 7 a viac

13. Mesačný príjem domácnosti

- a) do 500 EUR
- b) 500-900 EUR
- c) 900-1500 EUR
- d) 1500-1800 EUR
- e) viac ako 1800 EUR