



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH GUERILLOVÉ KAMPANĚ PRO SPOLEČNOST BALIARNE OBCHODU POPRAD

PROPOSAL OF GUERILLA CAMPAIGN FOR BALIARNE OBCHODU POPRAD COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Karolína Svobodová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

BRNO 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Svobodová Karolína, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh guerillové kampaně pro společnost Baliarne obchodu Poprad

v anglickém jazyce:

Proposal of Guerilla Campaign for Baliarne obchodu Poprad Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

HORÁKOVÁ, Helena. Strategický marketing. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, 200 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, xxiv, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

LEVINSON, Jay Conrad. Guerilla marketing: [nejúčinnější a finančně nenáročný marketing!]. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2009, 326 s. ISBN 978-80-251-2472-7.

PATALAS, Thomas. Guerillový marketing: jak s malým rozpočtem dosáhnout velkého úspěchu. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 191 s. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-2484-3.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 29.2.2016

Abstrakt

Cieľom tejto diplomovej práce je návrh guerillovej kampane pre spoločnosť Baliarne obchodu Poprad, a.s.. Teoretická časť vysvetľuje základné poznatky o reklame, jednotlivých typoch guerilly a slúži ako východisko empirickej časti práce, v ktorej analyzujem súčasný stav vonkajšieho a vnútorného prostredia firmy. Na základe zistených slabých stránok spoločnosti je navrhnutá guerillová kampaň tak, aby oslovila široké spektrum zákazníkov, novú cieľovú skupinu a značka sa stala známou na celom území Slovenskej republiky.

Abstract

The aim of this diploma thesis is the proposal of guerilla campaign in a company Baliarne obchodu Poprad, a.s.. Introduction of the theoretical part explains basic knowledge of advertising, various types of guerilla and serves as a base for empirical part, in which I analyze current status of external and internal environment of the company. Based on identified weaknesses of the company is guerilla campaign designed to appeal to wide range of customers, new target group and the mark has become well known throughout the territory of Slovak republic.

Kľúčové slová

guerilla marketing, guerillová kampaň, viral marketing, persuázia, postoj, zmena postoju

Keywords

guerilla marketing, guerilla campaign, viral marketing, persuasion, attitude, attitudinal change

Bibliografická citácia

SVOBODOVÁ, K. *Návrh guerillové kampaně pro společnost Baliarne obchodu Poprad*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 97 s.
Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že predložená diplomová práca je pôvodná a spracovala som ju samostatne. Prehlasujem, že citácie použitých prameňov sú úplné, že som vo svojej práci neporušila autorské práva (v zmysle Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorskom a o právach souvisejících s právem autorským).

V Brne, dňa 4. mája 2016

.....

Podpis

Pod'akovanie

Týmto ďakujem doc. Ing. Vladimírovi Chalupskému, CSc., MBA za pomoc pri tvorbe práce, za vedenie a poskytnutie informácií potrebných k vytvoreniu tejto práce. Takisto ďakujem marketingovému riaditeľovi spoločnosti Baliarne obchodu Poprad Ing. Viliamovi Matušekovi, ktorý bol ochotný spolupracovať a poskytnúť tak pre túto prácu potrebné informácie získané jeho dlhoročnou praxou v tejto oblasti.

Obsah

Úvod.....	11
1 Cieľ práce, metódy a postupy spracovania	12
2 Teoretické východiská práce	13
2.1 Vymedzenie základných znalostí.....	13
2.1.1 Reklama	13
2.1.2 Kritériá a ciele reklamy.....	14
2.1.3 Druhy reklamy	16
2.1.4 Legislatívna úprava reklamy.....	16
2.1.5 Kódex reklamy.....	17
2.2 Reklamná kampaň.....	18
2.2.1 Stanovenie cieľov	18
2.2.2 Stanovenie rozpočtu.....	20
2.2.3 Stanovenie cieľovej skupiny.....	21
2.2.4 Hodnotenie účinnosti reklamnej kampane.....	21
2.3 Guerilla marketing	23
2.3.1 Vznik Guerilla marketingu	24
2.3.2 Porovnanie tradičného marketingu a Guerilla marketingu.....	24
2.3.3 Čo môže priniesť Guerillový marketing.....	26
2.3.4 16 zlatých pravidiel úspešnej Guerillovej reklamy.....	27
2.4 Alternatívne metódy Guerilla marketingu	28
2.4.1 Ambush marketing.....	28
2.4.2 Buzz marketing.....	29
2.4.3 Ambient marketing	29
2.4.4 Mosquito marketing.....	30
2.4.5 Viral marketing.....	30

2.4.6	Kombinovanie alternatívnych metód.....	31
2.5	Guerilla marketingová psychológia	31
2.5.1	5 dôvodov, prečo sa v marketingu orientovať na podvedomie.....	32
2.5.2	Využívanie persúázie.....	33
2.5.3	Zmena postojov pod vplyvom persúázie	34
2.5.4	Pôvod postojov – tripartitný model	34
2.6	Zhrnutie teoretickej časti.....	36
3	Analýza súčasného stavu	37
3.1	Základné údaje o spoločnosti Baliarne obchodu Poprad, a.s.	37
3.2	Od histórie po súčasnosť	37
3.3	Certifikáty	38
3.4	Organizačná štruktúra spoločnosti	38
3.5	Predmet podnikania spoločnosti a výrobný sortiment	39
3.5.1	Popradská káva	39
3.5.2	Popradský čaj	40
3.5.3	Čaje Mistral.....	41
3.6	Špecifikovanie premenných výskumu	42
3.7	Analýza prostredia spoločnosti	43
3.7.1	Analýza 7S.....	44
3.7.2	SLEPTE analýza.....	50
3.7.3	Trendy v pití kávy.....	56
3.8	Analýza Focus groups.....	57
3.8.1	Otázky Focus groups	58
3.8.2	Vyhodnotenie focus groups	58
3.8.3	Záver analyzy focus group.....	66
3.9	SWOT analýza	67

3.10	Súčasnú cieľ spoločnosti stanovené managementom.....	68
3.11	SMART ciele navrhovanej guerillovej kampane	69
3.12	Zhrnutie analytickej časti	71
4	Vlastné návrhy riešenia.....	72
4.1	Návrh guerillovej kampane.....	72
4.1.1	Identifikácia agenta zmeny	73
4.1.2	Identifikácia intervenčných oblastí.....	73
4.2	Intervencia – vlastná zmena	74
4.2.1	Scenár a priebeh akcie	74
4.2.2	PERT.....	77
4.2.3	Časový harmonogram činností	78
4.2.4	Rozpočet kampane.....	81
4.3	Analýza rizík	83
4.3.1	Identifikácia hrozieb	83
4.3.2	Ohodnotenie rizík	84
4.3.3	Návrh opatrení	86
4.4	Monitorovanie efektivity guerillovej kampane.....	88
4.5	Prínosy guerillovej kampane.....	89
5	Záver.....	90

Úvod

Výdaje na reklamu spoločnosti Vodafone prekročili za rok 2010 len v Českej republike jednu miliardu korún (Kantar Media, in Marketing & Media, 2011). Z toho 573 miliónov bolo určených na televíznu reklamu, 95 miliónov na rozhlasovú reklamu, 245 miliónov na reklamu v tlači, 85 miliónov na outdoorovú reklamu a 6 miliónov na reklamu v mieste predaja. Dokopy to bolo 1 005 835 649 Kč. A to ešte v sume nie je započítaných viac než 163 miliónov investovaných do online reklamy (Admosphere, in Marketing & Media, 2011). Takú sumu zaplatila jedna značka, aby mohla jeden rok oznamovať desiatim miliónom ľuďom informácie, ktoré mali vytvoriť pozitívny postoj voči nej a viesť ku kúpe daného produktu (12).

Na druhej strane v dnešnom modernom svete existujú aj iné spôsoby, ako propagovať určitú firmu, výrobok, či presvedčiť ľudí o čomkoľvek. Schopnosť presvedčať niekoho o niečom sa uplatňuje v rôznorodých životných situáciách. A práve táto schopnosť rozhoduje o našom úspechu či neúspechu.

Prostredníctvom nekonvenčného guerilla marketingu možno ľahko a finančne nenáročne osloviť ľudí, zaujať, vytrhnúť z letargie, šokovať ich na prvý pohľad a pritiahnúť ich pozornosť. Jeho taktika spočíva v troch základných krokoch: nečakane udrieť, zamerať sa na presne vytipované ciele a ihneď sa stiahnuť späť.

Vo svojej diplomovej práci sa preto venujem reklame a guerillovej kampani vybranej spoločnosti. Cieľom je prostredníctvom vybraných analýz zistiť, aké je súčasné interné a externé prostredie spoločnosti Baliarne obchodu Poprad, a.s. a spôsoby reklamy, akými spoločnosť komunikuje, v kombinácii s rozhovorom s marketingovým riaditeľom tejto spoločnosti.

Diplomová práca pozostáva z piatich kapitol. Prvá kapitola je venovaná cieľom a metodike práce. Druhú kapitolu tvoria teoretické východiská práce, kde sú vysvetlené základné pojmy ako reklama, kódex reklamy, guerillová reklama či typy guerillovej reklamy. V tretej kapitole je popísaná spoločnosť Baliarne obchodu Poprad, a.s. a jej súčasná situácia týkajúca sa prostredia spoločnosti a súčasného stavu marketingu. Štvrtá časť podáva vyhodnotenie situácie na základe prevedených analýz. Posledná kapitola obsahuje návrh guerillovej kampane s cieľom osloviť široké spektrum zákazníkov a novú mladšiu cieľovú skupinu.

1 Cieľ práce, metódy a postupy spracovania

Cieľom tejto diplomovej práce je návrh guerillovej kampane pre spoločnosť Baliarne obchodu Poprad, akciová spoločnosť.

Medzi čiastkové ciele patrí uskutočnenie analýzy vonkajšieho a vnútorného prostredia spoločnosti prostredníctvom analýzy 7S, SLEPT, skupinových rozhovorov Focus group a analýzy SWOT, formulovať ich výsledok a navrhnúť zodpovedajúcu guerillovú kampaň, v súlade s požiadavkami managementu.

Ďalším čiastkovým cieľom je identifikácia silných stránok a príležitostí spoločnosti, ktoré v budúcnosti môžu prispieť k nasmerovaniu ich marketingovej stratégie.

Informácie získané prostredníctvom jednotlivých analýz a názory respondentov z analýzy metódou Focus group figurujú ako východisko pri navrhovaní najlepšej formy guerillovej kampane pre spoločnosť.

Medzi ciele navrhovanej guerillovej kampane patrí podporenie spontánnej známosti značky Popradská káva, zvýšenie podporenej známosti Popradskej kávy a zlepšenie spontánnej reakcie respondentov na prvú myšlienku týkajúcu sa tejto značky. Kreatívny koncept marketingovej kampane vychádza z požiadaviek managementu.

Guerillová kampaň je detailne časovo spracovaná pomocou analýzy PERT, časového harmonogramu jednotlivých činností a grafického spracovania Ganttového diagramu. Návrh kampane je doplnený aj o analýzu rizík, ktorá poskytuje identifikáciu potenciálnych vyskytnutých hrozieb, ohodnotenie závažností týchto rizík a návrhy na ich opatrenie.

2 Teoretické východiská práce

Prvá kapitola tejto práce predkladá základné teoretické znalosti týkajúce sa reklamy, ktorá tvorí významnú časť komunikačného mixu akejkoľvek spoločnosti. Ďalej je bližšie špecifikovaná reklamná kampaň a konkrétna forma reklamy – guerilla, Tá je inšpiráciou pri tvorbe návrhovej časti práce.

2.1 Vymedzenie základných znalostí

„Ten, kto prestane robiť reklamu, aby ušetril peniaze, je ako človek, ktorý zastaví hodinky, aby ušetril čas.“

Henry Ford

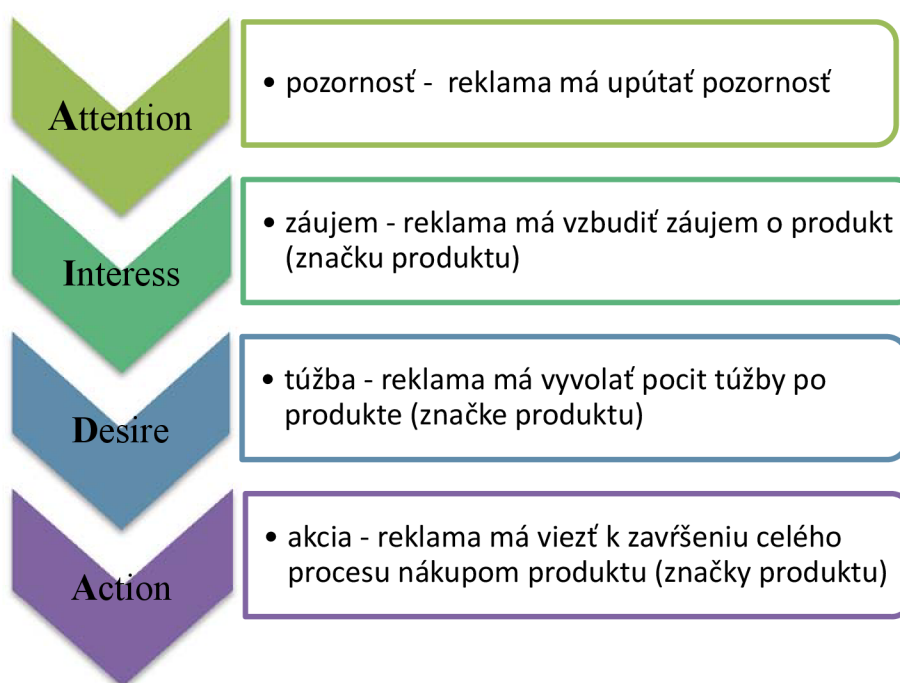
2.1.1 Reklama

Slovo reklama pochádza z latinského slova *reklamare*, čo znamená znovu kričať. Jej vznik súvisel s produkciou výrobkov už nad rámec vlastnej spotreby a jej najstarším prostriedkom bol hlas ľudí. Stretávame sa s ňou denne prostredníctvom televíznej obrazovky či ďalších masmediálnych prostriedkov. Označuje sa za jednosmernú formu komunikácie a nie je pravidlom, že nutne musí vyvolať pozornosť u recipienta (1). Reklama je *„akákoľvek forma neosobnej platenej prezentácie a podpory predaja výrobkov, služieb či myšlienok určitého subjektu (2).“*

Zákon č. 40/1995 Sb. o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, ve znění pozdějších předpisů definuje reklamu nasledovne: *„Reklamou sa rozumie oznámenie, predvedenie, či iná prezentácia šírená hlavne komunikačnými médiami, majúca za cieľ podporu podnikateľskej činnosti, hlavne podporu spotreby alebo predaja výrobkov, výstavby, prenájmu alebo predaja nehnuteľností, predaja alebo využitia práv alebo záväzkov,*

podporu poskytovania služieb, propagáciu ochrannej známky, pokiaľ nie je ďalej stanovené inak (3)“.

Význam reklamy spočíva v schopnosti zasiahnuť veľké množstvo geograficky rozptýlených ľudí s relatívne nízkymi nákladmi na kontakt. Jeden z najznámejších modelov, ktoré zachytávajú princíp fungovania presvedčovania a ovplyvňovania zákazníkov je **model AIDA**. Jeho názov je odvodený od anglických výrazov, ktoré charakterizujú pôsobenie reklamy a myšlienkových fáz, ktorými potenciálny zákazník prechádza (1):



Obrázok 1: Model AIDA
Zdroj: Vlastné spracovanie

2.1.2 Kritériá a ciele reklamy

Reklama má dva ciele a to ekonomické a mimoekonomické (1).

Ekonomické ciele sú:

- zvýšenie zisku,
- zvýšenie obratu,

- zvýšenie podielu na trhu na úkor konkurenčnej značky,
- zvýšenie počtu zákazníkov ponúkaním dokonalejšieho alebo nového produktu,
- zavedenie produktu inovovaného alebo úplne nového.

Mimoekonomické ciele sa týkajú najmä cieľovej skupiny a zahŕňajú:

- ovplyvnenie image značky, produktu,
- zvýšenie alebo udržiavanie hladiny povedomia o produkte alebo značke,
- upevnenie nákupných úmyslov,
- zavedenie novej značky,
- upevnenie pozície firmy v očiach verejnosti.

Okrem toho, aký má reklama cieľ, má aj množstvo iných kritérií, ktoré sú bližšie definované v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 1: Kritéria reklamy

Kritérium	Reklama
Miesto pôsobenia	mimo miesta predaja
Doba pôsobenia	dlhodobo
Využitie	strategicky
Podnet k nákupu	nepriamy
Obsahové zameranie	image značky alebo firmy
Účinnosť	stredne až dlhodobá
Média	klasická
Oslovenie	masová komunikácia

Zdroj: (1)

2.1.3 Druhy reklamy

Podľa fáze životného cyklu produktu rozlišujeme reklamu (1):

- **informatívnu** – spotrebiteľa zoznamuje s novým produktom, charakteristická pre prvú fázu životného cyklu výrobku,
- **presvedčovaci** – stav, keď už výrobok na trhu zaujal určité postavenie a je dôležité toto postavenie upevniť; cieľom je spotrebiteľa presvedčiť, aby ich preferencie sa vzťahovali hlavne na tento výrobok,
- **pripomínacia** – výrobok je už na trhu dostatočne známy, ale aj tak je potrebné pripomínať jeho existenciu a udržiavať ho v povedomí zákazníkov.

Podľa zamerania reklamy na produkt alebo inštitúciu rozlišujeme reklamu (1):

- **výrobovú** – zdôrazňuje výlučné vlastnosti, prednosti a výhody produktu; primárnym cieľom je zvýšenie obratu,
- **inštitucionálnu** – zdôrazňuje diferenciáciu firmy od ostatných so zhodným charakterom produktu a snaží sa u zákazníkov vzbudiť dôveru; primárnym cieľom nie je zvýšenie predaja.

2.1.4 Legislatívna úprava reklamy

K základným právnym predpisom, ktoré upravujú oblasť reklamy Českej republiky, v rámci verejného práva patrí (1):

- *Zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, ve znění pozdějších předpisů.*
- *Zákon č. 231/2001 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání a o změně dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů.*
- *Zákon č. 46/2000 Sb., o právech a povinnostech při vydávání periodického tisku a o změně některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů.*

Z ďalších napríklad:

Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 3/1993 Sb., o státních symbolech České republiky, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

2.1.5 Kódex reklamy

Okrem právnej regulácie poznáme ešte etickú reguláciu, ktorá sa zaoberá morálkou a otázkou dobrého vkusu. Etiku nemožno nahradiť nejakým zákonom, je to len akási dobrovoľná dohoda o dodržiavaní určitých pravidiel, tzv. **samoregulácie**. Tá nahrádza právnu reguláciu, ale zároveň ju aj dopĺňa o etické pravidlá. Základná inštitúcia, ktorá dohliada na dodržiavanie etických zásad je *Rada pre reklamu*. Vznikla v roku 1994 a dohliada na to, aby reklama bola čestná, legálna a pravdivá. Za týmto účelom vydala *Kódex reklamy*, ktorý definuje všeobecné zásady reklamnej praxe:

- slušnosť- reklama nesmie hrubo porušovať normy mravnosti a slušnosti a nesmie znižovať ľudskú dôstojnosť,
- čestnosť- reklama nesmie zneužívať dôveru, či nedostatočné skúsenosti spotrebiteľa, nesmie používať podprahové vnímanie, nemala by byť skrytá,
- pravdivosť- reklama nesmie šíriť klamlivé údaje o vlastnom alebo cudzom podniku, jeho výkone a výrobkoch,
- spoločenská zodpovednosť- reklama nesmie bez oprávneného dôvodu využívať motívy strachu, zneužívať predsudky a poveru a urážať národnostné, rasové alebo náboženské cítěnie spotrebiteľov (1).

2.2 Reklamná kampaň

„Reklamná kampaň je charakterizovaná ako systematický plánovitý proces prezentácie oznámení, ktoré majú byť predané spotrebiteľovi prostredníctvom vybraných médií (4).“

Tvorba reklamnej kampane vychádza z reklamnej stratégie celej organizácie a marketingovej analýzy, ktorá poskytuje dôležité informácie o trhu, zákazníkoch a konkurencii. Podľa Kotlera môžeme pristúpiť ku piatim hlavným rozhodnutiam, známymi ako **5 M** (1):

Mission (poslanie) – špecifikácia cieľov,

Money (peniaze) – stanovenie rozpočtu,

Message (zdelenie) – stanovenie cieľovej skupiny a vypracovanie obsahu zdelenia,

Media (médiá) – výber médií,

Measurement (meradlo) – hodnotenie reklamnej kampane.

2.2.1 Stanovenie cieľov

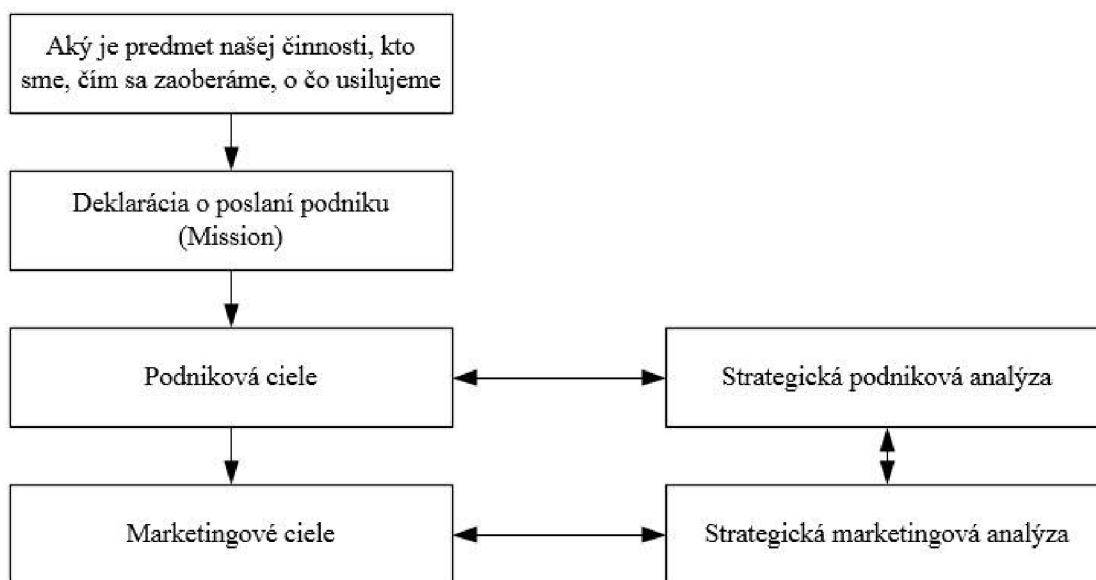
Pri pripravovaní reklamnej kampane je nutné hneď na počiatku definovať reklamné ciele, ktoré chceme prostredníctvom kampane dosiahnuť. Slúžia ako východisko pre vedenie ďalšej prípravy a na ich základe je neskôr možné jej vyhodnotenie (1).

Marketingové ciele sú veľmi úzko prepojené so základnými podnikovými cieľmi, ktoré vyjadrujú úlohy podniku ako celku. Sú určené vrcholným managementom v strategickom riadiacom procese, ktorý posudzuje celú politiku globálne a spája ju do vzájomných súvislostí. Väčšinou sú vyjadrené v peňažných jednotkách. Podnikové ciele sú primárne, slúžia ako východisko pre určenie marketingových cieľov, ktoré sú cieľmi odvodenými (druhotnými). Musia byť reálne vzhľadom k podnikovej situácii.

Konkrétne ciele sa týkajú:

- existujúcich výrobkov na súčasných trhoch,
- nových výrobkov na súčasných trhoch,
- existujúcich výrobkov na nových trhoch,
- nových výrobkov na nových trhoch.

Modelový postup v podnikových súvislostiach je znázornený na nasledujúcom obrázku (5).



Obrázok 2: Model súvislosti podnikových a marketingových cieľov
Zdroj: (5)

Aby ciele boli jasne definované, mali by rešpektovať pravidlo **SMART** (6):

Specific (špecifický) – cieľ by mal byť presne definovaný a stanovený na základe potrieb zákazníka, znamená to rešpektovanie zásady „naš zákazník, náš pán“ a stanoviť, ktorých výrobkoch a tržných segmentov sa ciele týkajú

Measurable (merateľný) – musí byť uspokojivo formulovaný, aby mal zmysel

Accurate/Acceptable (presný, akceptovateľný) – súlad cieľov s prioritami podniku, jednotlivé ciele sú navzájom v harmonickom vzťahu, čo znamená, že sú súladné, nevylučujú sa a sú zdieľané

- Realistic** (reálny, dosiahnuteľný) – transformácia cieľov do reálnych úloh, ktoré majú základy hlavne v situačnej analýze podniku a sú dosiahnuteľné; nereálny cieľ môže znamenať demoralizáciu pri plnení (ak je realnosť cieľov spochybniteľná, potom deklarovaný cieľ nikto nebude brať vážne a nikto mu nebude veriť; splnenie takých cieľov by bolo silne ohrozené),
- Timed** (termínovaný) – potreba kvalifikovateľnosti (kvalifikovaný štandard výkonnosti) a následné posúdenie v čase (jasný časový rámec) (5).

2.2.2 Stanovenie rozpočtu

Rozpočet pre reklamnú kampaň možno stanoviť niekoľkými metódami. Odvíjajú sa od zvyklostí organizácie, neexistuje jednoznačné pravidlo pre určenie optimálnej výšky nákladov na reklamu ani pre voľbu metódy.

Metóda podľa možností firmy vychádza z reálnej finančnej situácie firmy. Na reklamu sa vyčlenia finančné prostriedky, ktoré zostanú po uhradení všetkých ostatných potrebných nákladov. Väčšinou dochádza k nižším reklamným výdajom, ako je potrebné; málokedy môžu byť finančné prostriedky na reklamu pridelené vo väčšom množstve.

Metóda percentuálneho podielu z tržieb stanovuje výšku rozpočtu určeného na reklamnú kampaň na základe určeného podielu z realizovaných tržieb v minulom období. Neprihliada na aktuálnu situáciu na trhu a teda môže dôjsť k nadhodnoteniu aj podhodnoteniu rozpočtu. Táto metóda neprináša možnosť podporiť značku v situácii klesajúceho obratu ani reagovať na tržné príležitosti.

Metóda konkurenčnej parity prihliada na reklamné výdaje konkurentov a stanovuje reklamný rozpočet na základe monitoringu konkurencie a prepočtu priemerných reklamných výdajov, ale neberie do úvahy špecifické potreby organizácie.

Metóda úloh a cieľov vychádza z určených cieľov, ktoré chceme prostredníctvom reklamy dosiahnuť. Táto metóda najvernejšie reflektuje aktuálnu potrebu prostriedkov na reklamu, je však najnáročnejšia. Predpoklad jej využitia je merateľný cieľ, jednoznačne určené prostriedky reklamnej kampane a náklady na ňu (1).

2.2.3 Stanovenie cieľovej skupiny

Ďalším významným prvkom plánovania reklamnej kampane je stanovenie cieľovej skupiny. Reklama môže oslovovať súčasných alebo potenciálnych zákazníkov. Jasná klasifikácia recipientov a ich podrobná charakteristika pomocou demografických, geografických a psychografických znakov umožňuje vyjasniť obsah a spôsob zdelenia a určiť vhodné médiá. Zdelenie musí byť jasné a zrozumiteľné, originálne, ľahko zapamätateľné, vierohodné, zmysluplné a odlišujúce. Stratégia zdelenia by mala vychádzať z positioningu značky, z úžitku, ktoré je potrebné zdôrazniť (1).

2.2.4 Hodnotenie účinnosti reklamnej kampane

Hodnotenie efektívnosti reklamnej kampane vychádza z jej cieľov. Jej efektívnosť je pomer medzi prínosmi kampane a celkovými nákladmi spojenými s prípravou a realizáciou reklamnej kampane. Meranie účinkov je náročné, lebo stanoviť dopad kampane na správanie spotrebiteľov je ťažko zistiteľné. Okrem reklamy sa tu prejavuje vplyv aj ďalších faktorov, napr. zmena ceny, správania konkurencie, sezónnosti atď. (1).

Z hľadiska cieľa, ktorý má splniť reklamná kampaň, môže byť meranie účinnosti založené na:

- meraní komunikačných účinkov,
- meraní predajných účinkov.

Meranie komunikačných účinkov

Pre meranie komunikačných účinkov sa najčastejšie používajú nasledujúce testy:

- *Test rozpoznania* – založený na pýtaní sa, či respondent už niekedy videl priložený inzerát alebo reklamný spot. Variantom môže byť maskovaný test, kedy sú z inzerátu a výrobkov odstránené značky a logá a respondent tak sám musí značku identifikovať.

- *Test zapamätania (recall test)* – založený na otázke, aký inzerát alebo spot z nedávnej doby si respondent sám vybaví. Rozlišuje sa zapamätanie bez pomoci a s pomocou (priamo sa špecifikuje kategória výrobkov) (1).

Meranie predajných účinkov

Meranie predajných účinkov podáva základné informácie o tom, či sa vynaložené náklady na marketingovú komunikáciu premietli do prírastku obratu.

$$Ek = \frac{\Delta X}{Nk}$$

Možno povedať, že čím vyššia je hodnota ukazateľa, tým je priaznivejšie hodnotenie účinnosti marketingovej komunikácie a efektívnejšie vynaložené náklady na marketingovú komunikáciu. Ak je hodnota ukazovateľa nízka, je to signál na zamyslenie sa nad vedenou marketingovou komunikáciou a k ďalším analýzám v tejto oblasti. Pri posudzovaní výslednej hodnoty ukazovateľa je doporučená opatrnosť, lebo nie je isté, či zvýšenie obratu bolo spôsobené práve realizovanou reklamnou kampaňou alebo sa až teraz po dlhšej dobe prejavili výsledky predošlej reklamnej kampane, alebo ide o úplne inú príčinu.

Pri meraní dopadov reklamy na obrat je možné využiť aj ukazovateľ **reklamnej (cenovej) elasticity predaja**. Udáva, o koľko percent sa zmení obrat, ak sa zmení intenzita (cena) reklamy o 1%.

$$eR = \frac{\frac{\Delta X}{X}}{\frac{\Delta IR}{IR}}$$

Z časového hľadiska môžeme pri hodnotení účinnosti reklamnej kampane rozlíšiť (1):

- **pre-testy** – ich realizácia prebieha pred začatím reklamnej kampane, cieľom je vybrať optimálny variant z predošlých reklamných návrhov,
- **priebežné testy** – preverujú priatie kampane jednotlivými cieľovými skupinami a umožňujú prevedenie prípadných korekcií,
- **post-testy** – zisťujú splnenie cieľov a dosah kampane, analyzujú informačný a motivačný dopad a pomáhajú stanoviť ďalší postup.

2.3 Guerilla marketing

Guerilla marketing je spôsob, ako prevádzať netradičné aktivity s minimálnym rozpočtom. Inak povedané **ide o dosiahnutie tradičných cieľov ako je zisk a zábava použitím netradičných metód ako je investovanie energie namiesto peňazí.**

Guerilla marketing prebieha väčšinou v nasledujúcich krokoch:

1. útok – zaútočiť a vytrhnúť ľudí z letargie,
2. ústup – stiahnuť sa,
3. úkryt.

Guerilla marketing nie je o naštudovaní si pravidiel, ako by sa mal vykonávať. Ak by boli akékoľvek pravidlá určené, marketéri by začali bezvýhradne konať a to by viedlo ku klasickému marketingu. Spôsob, akým si udržať výhodu, je netradičnosť, nekonvenčné postupy a moment prekvapenia. Je to neustály proces, lebo to, čo by sme si dnes definovali ako skvelý príklad guerilla marketingu už zajtra fungovať nebude a ani nemôže (7).

2.3.1 Vznik Guerilla marketingu

Tento pojem má pôvod v španielčine a znamená „*partizán*“ alebo „*malá vojna*“, ale symbolizuje aj celkový spôsob vedenia vojny. Vznikol okolo roku 1810 keď Napoleon bojoval proti Španielom, ale používal sa aj v iných vojnových konfliktoch ako pojem „*guerrilla*“. Boli tak označené partizánske jednotky alebo iné malé skupiny vojakov, ktoré museli čeliť významnej prevahe súpera. Ak chceli uspieť, nemohli sa dať do štandardného boja ale museli vymyslieť prekvapivé údery v boji, ktoré boli pre protivníka nečakané.

Vo svojej podstate existuje Guerilla marketing už od dávnych čias. Niektoré postupy boli využívané, ale nikto v nich nehľadal spojitosť a potenciál s praxou.

Až v roku 1983 Američan **Jay Conrad Levinson** sformuloval prístupy Guerilla marketingu v rovnomennej knihe. Pre svoj inovatívny prístup k marketingu bol považovaný za skutočného priekopníka pre vlastníkov malých a stredných firiem, pretože vo svojej podstate mal za úlohu naučiť ich bojovať a prežiť v každodennom boji s veľkými korporáciami, ktoré disponujú oveľa väčšími prostriedkami.

„Jay is one of the foremost business marketing experts in the world. No one knows to use weapons of the trade better than industry expert Jay Levinson.“

Entrepreneur Magazine

V dnešnej dobe využívajú Guerilla marketing aj veľké firmy ako je napríklad Procter&Gamble, Sony, Ford či Nestlé (7).

2.3.2 Porovnanie tradičného marketingu a Guerilla marketingu

Guerillový marketing sa od tradičného marketingu odlišuje v niekoľkých oblastiach. Konkrétne sú predstavené v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 2: Porovnanie tradičného marketingu a Guerilla marketing

	Tradičný marketing	Guerillový marketing
1	investovanie peňazí do marketingového procesu	hlavné investície sú čas, energia a predstavivosť
2	spojený s veľkými korporáciami, veľkými plánmi a rozpočtami	spojený s malými firmami
3	úspešnosť meraná na stupnici predajov	hlavný ukazovateľ je zisk
4	založený na skúsenostiach	orientácia na psychológiu a štúdium ľudského správania
5	zameranie na diverzifikáciu výroby	zameranie na vylepšovanie kvality
6	zámer je získavanie nových zákazníkov	transakcie s existujúcimi zákazníkmi (tým dosahuje geometrický rast svojho podnikania)
7	cieľ je zničiť konkurenciu	vyhľadávanie príležitostí k vytvoreniu vzájomne výhodných partnerstiev
8	orientácia na reklamu, spotrebiteľskú súťaž	kombinácia marketingových aktivít
9	posudzovanie kampane podľa počtu uskutočnených obchodov	počítanie vytvorených vzťahov so zákazníkmi
10	používanie súčasne zavedených technológií	používanie nových technológií
11	nákladné konvenčné nástroje na podporu svojich aktivít	netradičné zbrane , ktoré sú zdarma
12	práca marketingu je tajomstvom	ukazovanie marketingových postupov

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa (7)

2.3.3 Čo môže priniesť Guerillový marketing

V konečnom dôsledku sleduje jeden hlavný cieľ – pripútať pozornosť k výrobku, službám a firme. Avšak len vďaka pozornosti sa marketingová kampaň nepodarí o nič lepšie. Posolstvo kampane musí „sediť“ – Originálna akcia sama o sebe môže pomôcť získať pozornosť klientov, ale aby sa Guerillová kampaň podarila, musí zájsť oveľa ďalej. Cieľom je nie len obmedziť výdaje. Ide predovšetkým o posolstvo, ktoré je kampaňou predávané.

Posolstvo kampane by malo:

- jasne ukazovať, kto je jeho vysielateľom,
- obsahovať určitú výpoveď, informovať o konkrétnych prínosoch,
- byť zrozumiteľné,
- baviť,
- mať priamu súvislosť s ponukou výrobkov či služieb danej firmy,
- rešpektovať etické, kultúrne a náboženské hodnoty,
- zodpovedať výkonnostným možnostiam firmy,
- zodpovedať vybranej cieľovej skupine,
- byť vierohodné (8).

Cieľom tohto snaženia by malo byť, aby si firmu zákazníci v duchu jednoznačne a dlhodobo zaradili podľa svojich subjektívnych predstáv, ktorý im pred očami vytvorí firemná marketingová stratégia. Obraz a pozícia firmy je to, podľa čoho sa zákazníci pri svojich nákupných rozhodnutiach riadia. Zákazník nechce pred tým, ako sa rozhodne, každú situáciu novo analyzovať a posudzovať. Preto je dôležité, aby sa pomocou jednoznačnej identity zákazníkovi jeho rozhodnutie čo najviac uľahčilo. Zákazníci by mali vedieť, čo pre nich daná spoločnosť symbolizujeme, čo im môže ponúknuť a prečo by mali nakupovať u nej a nie u konkurencie. Vďaka tomuto úspechu nebude potrebné svojim zákazníkom neustále dokazovať svoju spôsobilosť, ale bude možné sa plne sústrediť na predaj výrobkov či služieb (8).

2.3.4 16 zlatých pravidiel úspešnej Guerillovej reklamy

Podľa guru guerillového marketingu J.C.Levinsona existuje 16 zlatých pravidiel, ktoré vedú k úspešnej Guerillovej kampani (9):

1. *Vytrvalosť* – pri plnení vytvoreného marketingového plánu je potrebné byť trpezlivý a vytrvalý, aby kampaň mohla priniesť očakávané výsledky.
2. *Trpezlivosť* – plnenie marketingového plánu je určitý proces, ktorý si vyžaduje určitý čas.
3. *Sústavnosť* – pri vytvorenej marketingovej stratégii je dôležité zotrvať, nemeniť médiá, zdelenie, grafickú podobu a zotrvať pri stálej konzistencii, ktorá dokáže u zákazníkov vyvolať dôveru či zachovať lojalitu značke.
4. *Dôvera* – je dôležitá pre želaný predaj a profit.
5. *Investície* – finančné prostriedky vynaložené na marketingovú kampaň je potrebné považovať za nutné a opodstatnené, ktoré v budúcnosti prinesú želaný návrat.
6. *Výber* – správny výber marketingových prostriedkov hrá kľúčovú rolu v potenciálnom úspechu ale taktiež neúspechu.
7. *Následnosť* – zameriavanie sa na nových zákazníkov je rovnako dôležité ako na tých súčasných, s ktorými sa budujú dobré zákaznícke vzťahy.
8. *Zaujímavosť* – primárnym cieľom marketingového zdelenia je ľudí zaujať a prilákať ich pozornosť.
9. *Pohodlnosť* – čoraz viac sa kladie dôraz na pohodlnosť či doplnkové služby, ktoré zákazníci vnímajú ako významný a odlišovací prvok.
10. *Závislosť* – je na mieste uvedomiť si, od koho je závislá spoločnosť (dodávatelia, partneri,...) a naopak kto je závislý od spoločnosti, aby kvalita a efektivita spolupráce bola čo najvyššia.
11. *Záujem o spoluprácu* – zákazníci musia mať pocit, že sa o nich zaujímate a že sú pre spoločnosť dôležití.
12. *Marketingová výzbroj* – veľkú úlohu pri napĺňaní marketingového posolania zohrávajú technológie, ktoré sú pri tom použité.

13. *Získanie súhlasu* – súhlas od klientov napríklad na ďalší kontakt otvára nové možnosti.
14. *Obsah* – aj keď je forma dôležitá, je potrebné myslieť aj na obsah, pretože súčasní zákazníci sa nenechajú nachytať na reklamné triky.
15. *Rast* – nikdy sa nezastaviť vo svojej práci a stále napredovať vpred.
16. *Meranie výsledkov* – vytýčený cieľ musí byť merateľný, aby sme vedeli zhodnotiť, či sme ho dosiahli alebo nie.

2.4 Alternatívne metódy Guerilla marketingu

Oblasť marketingu a jeho špecifickej časti Geurilly nie je výnimkou v každodenne sa rozvíjajúcom svete. Neustále sa zlepšujú a rozširujú všetky jeho smery, ba dokonca pribúdajú nové alternatívne smery. Niekedy sú ťažko definovateľné, pretože sa často vyskytujú v kombinácii viacerých štýlov, no v marketingu tento jav nie je ojedinelý. Jeho metódy, spôsoby, elementy komunikačného mixu sa prekrývajú či navzájom dopĺňajú. Čím viac inštrumentov sa ovláda, tým je guerillová kampaň variabilnejšia a účinnejšia.

2.4.1 Ambush marketing

Cieľom tejto varianty je **zviest' sa** bez námahy **na vlne** veľkých udalostí, bez toho, aby sme boli ich oficiálnym sponzorom a museli sa na nich finančne podieľať. Jednou z možností je využitie počas veľkých športových akcií, kde kreatívny prístup môže nahradiť veľmi vysoké sponzorské príspevky. Je treba dbať ale na zvýšenú pozornosť, aby zvoleným postupom nedošlo k porušeniu nejakého právneho predpisu.

Ak sa spoločnosť rozhodne využiť ambush marketing, mala by si pred každou konkrétnou akciou preveriť právne aspekty jej realizácie. Rozhodne je potrebné zistiť, či plánované kroky nebudú v rozpore s patentovým, domovým či iným právom (8).

2.4.2 Buzz marketing

Ide o šírenie informácií o produkte či udalosti, ktoré si ľudia sami podávajú medzi sebou na základe určitého podnetu. Zákazníci sú natoľko spojení s produktom, že ho začnú odporúčať svojim známym. Podstatou je vyvolaný rozruch okolo niečoho, o čom sa následne rozpráva medzi ľuďmi.

Tento typ využíva súkromné osoby, ktoré sa nechajú nahovoriť rôznymi spoločnosťami na to, aby za odmenu v podobe vzoriek, rôznych výhod alebo za finančnú odmenu propagovali ich výrobky medzi svojimi známymi, na pracovisku, v škole, či kdekoľvek inde. Mnohí zjdu až tak ďaleko, že ponúkajú ako reklamnú plochu svoje vlastné telo.

V USA takto často študenti, riadne platení firmami, v hovoroch a pri rôznych študentských akciách upozorňujú na ich produkty. Takýto postup sa postupne inštitucionalizuje aj v Nemecku a ďalších krajinách v podobe webových portálov plných rolí prostredníkov medzi spoločnosťami a súkromnými osobami ochotnými robiť im reklamu (8).

2.4.3 Ambient marketing

Ambient marketingom sa rozumejú zvláštne reklamné formáty používané pre **oslovenie mladších cieľových skupín**. Táto metóda sa plánovane používa hlavne na miestach častého výskytu multiplikátorov (osoby, ktoré marketingové zdelenie rozširujú medzi svojimi vrstovníkmi) príslušnej cieľovej skupiny – diskotéky, bary, univerzity a pod. Základným prvkom týchto marketingových formátov je humor a zábava.

Podstatou je zapôsobiť na cieľovú skupinu tam, kde sa vyskytuje, takže treba ísť za nimi na miesta, kde chodia najviac (8). Princíp spočíva v nasledujúcom:



Obrázok 3: Princíp ambient marketing
Zdroj: Vlastné spracovanie

2.4.4 Mosquito marketing

Podstata tejto formy tkvie v tom, že **menšie firmy môžu** vďaka obratným reakciám na kroky veľkých konkurentov minimalizovať svoje výdaje a zvýšiť tržný podiel, **teda zaútočiť na tie väčšie**. Nejde však len o to pozorovať marketingové reakcie väčších konkurentov, ale je potrebné ešte viac sa priblížiť zákazníkovi. Miesto práce s vlastným marketingovým konceptom radšej využiť slabiny a chyby zdanlivo silnejšej konkurencie. Takto sa často podarí identifikovať a zaplniť medzery na trhu (8).

2.4.5 Viral marketing

Sú to všetky **komunikačné procesy**, ktoré podnecujú diskusiu o ponuke služieb a výrobkov **vypustené do sveta ako vírus**, ktorý je schopný rýchlo sa šíriť a propagovať firmu a jej ponuku všade, kde sa dostane. Prostredníctvom rôznych komunikačných kanálov sa nadviaže priamy styk s multiplikátormi zdieľania, alebo nepriamo, napríklad prostredníctvom internetu. Tento vírus sa šíri formou odporúčenia. Na internete si zákazník prečíta recenziu na určitý produkt, kúpi si ho a presvedčí sa, že recenzia bola pravdivá. Následne tento produkt odporučí ďalší deň na porade v práci, začne o ňom debatovať na diskusných fórach, písať pochvalné recenzie na internetových stránkach výrobcu a odporúčať ho svojim známym. Rovnako tak učinia milióny ďalších potenciálnych zákazníkov.

Kampane viral marketingu fungujú veľmi premyslene, nie na dávku náhody. Jasný dôkaz dobre odvedenej virálnej kampane je v ľuďoch, ktorí narazia na určitú ponuku, vyvolať pocit, že o nej musia povedať ďalším, pretože:

- je vtipná,
- je tak dráždivá,
- je nekonvenčná,
- je užitočná,
- alebo je kombináciou vyššie uvedeného, či možno niečo viac.

Ľudia, ktorí sa o ponuke dozvedia, budú mať rovnaký pocit a rovnako aj oni ju budú chcieť predstaviť ďalším ľuďom (8).

2.4.6 Kombinovanie alternatívnych metód

Druhy marketingu, ktoré boli vyššie uvedené, navzájom súvisia a dopĺňajú sa. Ťažko sa identifikujú, pretože ich najčastejšia forma je prelínanie a spájanie. Tieto metódy majú vysoký potenciál, pretože dokážu natoľko zaujať, že napokon samotní ľudia prejavujú iniciatívu voči nim.

Poznáme aj iné formy alternatívnych metód, ako sú napríklad: *flash mobbing*, *parasitic marketing*, *low budget marketing*, *guerilla prizing* či iné, ale v závere ide o jemne modifikované metódy, ktoré už boli popísané vyššie alebo sú ich súčasťou.

2.5 Guerilla marketingová psychológia

Psychológia má v marketingu nesmierne veľký význam. Až 90% rozhodnutí nákupu sa odohráva v podvedomí a najčastejšia cesta do podvedomia je opakovanie. Taktiež je známe, že mnohé obchodné rozhodnutia sa činia z emočných dôvodov a že logické myslenie je použité len na zdôvodnenie rozhodnutí emočných.

Ľudia s **preferenciou ľavej strany mozgu**, ktorí majú rozvinuté logické myslenie a chápanie logických následností, reagujú na mnoho čísel, pretože preferujú presné údaje. Taktiež reklamné zdelenie musí obsahovať veľa slov, pretože preferujú text. Zdelenie musia byť logické, aby odpovedali na otázku „prečo“. Môžu obsahovať zoznamy so zotriedenými faktami formou odrážok s množstvom podrobností.

Ľudia s **preferenciou pravej strany mozgu** reagujú na emocionálne a estetické podnety, predstavivosť, farby, rytmus a priestor. Obraz môže byť vo forme audiovizuálnej reklamy a prezentácií. Dôležitú úlohu zohráva aj zapájanie zmyslov.

Keďže približne polovica z nás má preferencie pravej hemisféry a druhá polovica preferuje ľavú hemisféru, je na mieste zamerať marketingové zdelenie na obe skupiny (9).

2.5.1 5 dôvodov, prečo sa v marketingu orientovať na podvedomie

Podľa vrchného školiteľa guerilla marketingu **Paula R. J. Hanleya** je známych nasledujúcich 5 dôvodov, prečo je dôležité orientovať sa v marketingu na ľudské podvedomie (9):

1. *Mozog pracuje s obrazmi, aby pomohol podvedomiu porozumieť veci.* Každý jeden zákazník je individuálny a má svoje predstavy, ktoré sa budú líšiť od predstáv ostatných ľudí. Len ak sa bude s nimi individuálne jednať, bude sa dať s ľuďmi vybudovať želaný vzťah.
2. *Podvedomie je oveľa múdrejšie ako vedomie.* Málokedy ale vetuje rozhodnutie vedomia. Rozhodnutie prebehne po interakcii medzi našim vedomím a podvedomím, po vnútornom dialógu.
3. *Podvedomie riadi vnútorný dialóg.* U každého prebieha, či už sa do neho zasahuje alebo nie. Z pohľadu marketéra ide o vytvorenie takého vnútorného dialógu, ktorý vyústí do pozitívneho stavu mysle. Stále platí, že ponúkať vyriešenie problému je len priepustka k zákazníkovi, ale najnovšie psychologické výskumy dokazujú, že ponúkanie pozitívneho prínosu sa nesmie zanedbávať. Pozitívny stav mysli dokáže eliminovať výčitky kupujúcich z realizovanej kúpy a rozhodnú sa pre ňu znovu.
4. *Podvedomie dokáže pochopiť a spojiť si viacnásobné zdelenia.* Pôsobenie na niekoľko zložiek mysli pomocou viacnásobných zdelení urýchľuje rozhodovací proces. Podvedomie dôveruje svojmu úsudku viac než priamemu príkazu od kohokoľvek zvonku.
5. *Podvedomie sa rozhoduje, bez toho, aby sa pred tým radilo s vedomou myslou.* Ľudia chcú mať dobrý pocit sami zo seba a rozhodnutí, ktoré činia.

2.5.2 Využívanie persúázie

Aj napriek tomu, že tento pojem je relatívne mladý koncept, jeho definícií je veľký počet. Slovo „*peruázia*“ (z lat. *persuasio*) môžeme chápať ako presvedčenie, presvedčovanie. Sloveso *persuadeo*, *-ere* znamená nahovárať, prehovárať, navádzať, zvädzať alebo pohnúť niekoho. Slovotvorný základ slova *suadeo*, *-ere* má význam slova radiť, doporučovať, navrhovať niekomu niečo. Tento kmeň slova súvisí aj so slovom *Suadela*, čo je podľa antickej mytológie výrečná bohyňa prehovárania, v gréčtine nazývaná *Peitho* (12).

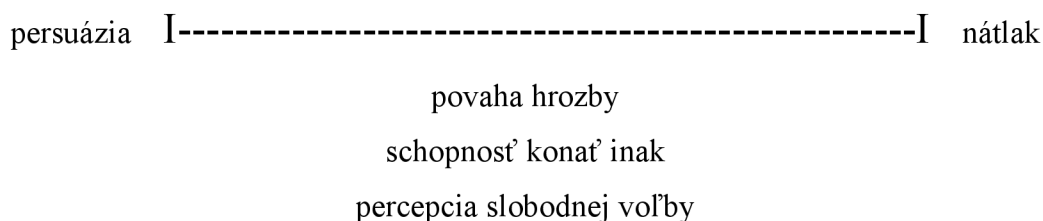
Persuázia teda znamená **úmyselný pokus o ovplyvnenie formou komunikácie, kedy dochádza ku zmene duševného stavu recipienta na základe slobodnej vôle**. Táto možnosť slobodnej voľby na strane recipienta, či vyhovie zdroju persuzívnej správy, je v moderných definíciách veľmi dôležitá. Týmto elementom sa persuázia líši od nátlaku. Pri nátlaku je charakteristická prítomnosť hrozby negatívnych následkov pri nevyhovení požiadavku (10).

Tabuľka 3: Príklady rozdielu medzi persúáziou a nátlakom

Persuázia	Nátlak
reklama	rozkazy od vedúceho
kamarátova žiadosť aby nebral drogy	vypočúvanie
informácie o škodlivosti fajčenia	zákaz fajčenia
politická kampaň	zákon o zákaze telefonovania za volantom
telemarketing	vymáhanie dlhov
zaniatený rozhovor smerujúci ku zemene postojú druhej osoby	emocionálne vydieranie vo vzťahu

Zdroj: (12)

Nátlak a persuázia však nie sú dve polárne opozitá, ktoré by vytvárali kontext buď – alebo. Je to skôr koncept tvoriaci bipolárne kontinuum, takže každá správa sa nachádza na určitom mieste na tomto kontinuu. Ukazatele toho, kde sa správa na kontinuu nachádza:



Ako ilustrácia postupného prechodu od peruazívnej komunikácie k nátlakovej slúži príklad siekt a kultov. Na začiatku je s potenciálnym členom hnutia komunikované výhradne persuazívne a postupom času dochádza k nátlaku. Člen sekty sa môže správať určitým spôsobom, v opačnom prípade bude stanoveným spôsobom potrestaný (10).

2.5.3 Zmena postojov pod vplyvom persuázie

Persuázia sa prelína s konceptom postojovej zmeny a v niektorých prípadoch sa s nimi dokonca zamieňa. Postoj je preto kľúčovým sociálnopsychologickým pojmom v teórii persuázie. Postoj je vo svojej podstate subjektívne hodnotenie akejkoľvek entity.

1. **Je naučený**, so žiadnym postojom sa nerodíme.
2. Je **hodnotiaci**, niečo sme ním kategorizovali a priradili tomu nejakú emóciu alebo hodnotu a tak už objekt nie je neutrálny.
3. Postoj **ovplyvňuje naše správanie**, naše vnímanie okolitého sveta.
4. Postoj **má valenciu a intenzitu**. Valencia hovorí, ktorým smerom sa hodnotenie ubera, či pozitívnym alebo negatívnym a intezita vyjadruje ako veľmi (10).

2.5.4 Pôvod postojov – tripartitný model

Existujú dva typy postojov – implicitné a explicitné. Implicitné postoje môžu predikovať správanie automatické a nekontrolovateľné. Explicitné postoje predikujú vedomé odpovede.

V realistických úvahách o pôvode postoja sa literatúra najčastejšie opiera o tzv. tripartitný model, ktorý bol definovaný Zannomom a Rempelomom. Tí hovoria o troch možných pôvodoch vzniku konkrétneho postoja. Niekedy sa tiež označuje ako

„ABC model“ z anglického *affect, behaviour, cognition*. Všetky tri spôsoby vzniku sú ukotvené v sociálnepsychologických teóriách a tripartitný model ich už len zlučuje.

Afektívny základ je použitý napríklad v reklame na žrádlo pre mačiatka, ktorá 30 sekúnd zobrazuje roztomilé hrajúce sa mačiatka, ktoré sa nemotorne naháňajú a skončí sloganom „To najlepšie pre každé mačiatko“.

Naopak **kognitívny základ** sa v praxi prejavuje tak, že osoba získa niekoľko pozitívnych informácií o určitom objekte a ten potom následne hodnotí pozitívne. Toto hodnotenie je založené výhradne na racionálnych argumentoch. Reklama pre mačiatka by obsahovala niekoľko racionálnych argumentov popisujúcich kvalitu produktu.

Tretí spôsob vzniku je na tzv. behaviorálnom alebo **konatívnom základe**. V situáciách, kde nám chýba kognitívny alebo afektívny základ nášho postoja, obraciame sa na svoje správanie a z neho usudzujeme svoj postoj. Tento proces je nazvaný sebapercepcia. Ideálne je zobrazený v persuzívnej technike *foot-in-the-door*. Je založená na ľudskej tendencii vyhovieť väčším požiadavkám, ak sme pred nedávnom vyhovieťi podobnému požiadavku menšieho rozsahu (10).

2.6 Zhrnutie teoretickej časti

Uvedené teoretické poznatky slúžia ako východisko empirickej časti práce. Guerillová kampaň bude predložená vo forme návrhu na spracovanie audiovizuálneho záznamu, ktorého šírenie by malo byť realizované prostredníctvom virálneho marketingu. Keďže psychológia hrá veľmi dôležitú úlohu aj v sociálnych oblastiach, bude na ňu kladený osobitý dôraz. Kampaň bude zacielená na jasne konkretizovanú cieľovú skupinu prevažne mladšej generácie, s využitím prvkov persúázie a zmeny postojov na kognitívnom a afektívnom základe. Rovnako bude navrhnutá spôsobom, aby všetky návrhy boli v súlade so súčasnou legislatívou a spoločenskou etikou.

3 Analýza súčasného stavu

3.1 Základné údaje o spoločnosti Baliarne obchodu Poprad, a.s.

Názov:	Baliarne obchodu Poprad
Generálny riaditeľ:	Viliam Matušek
Právna forma:	akciová spoločnosť
Predmet podnikania:	výroba a predaj rôznych druhov kávy a čaju, baliaca činnosť
Sídlo:	Hraničná 664/16, 058 58, Poprad
IČO:	317807874
DIČ:	2020514694
IČ DPH:	SK2020514694
Tel.:	0042052/714 32 70
www:	www.svetkavyacaju.sk (13)

3.2 Od histórie po súčasnosť

Začiatky tejto spoločnosti siahajú až do roku 1955. Od vtedy prešla mnohými štádiami a zmenami s množstvom pracovníkov. Jej výrobný program je už od samotného začiatku spojený hlavne s čajom a kávou. Ostatné výrobky sa obmieňali, či postupne dopĺňali. Je to spoločnosť s výhradne slovenským kapitálom, ktorá presadzuje tradičné a dobre známe značky, no sleduje aj nové trendy vývoja.

1.januára 1955 vznikli v Poprade pražiarne, baliarne a skladište štátneho obchodu. Na začiatku činnosti sa pracovalo v dvoch garážach so šiestimi zamestnancami. Koncom päťdesiatych rokov vznikol nový závod s výrobnou kapacitou až 450 ton kávy ročne. Firma počas obdobia Československej socialistickej republiky, Českej a Slovenskej Federatívnej republiky a Slovenskej republiky prešla zložitým vývojom. Na počiatku štátny podnik až po súčasnú stopercentnú súkromnú akciovú spoločnosť. Do súkromného vlastníctva prešla v roku 1994 (14).

Postupom času sa kompletne zrekonštruovali výrobné na kávu, čaj a sklady. Okrem Popradu má firma svoju časť aj v Spišskej Belej, vzdialenej 26 km. Tu sa nachádzajú sklady všetkých surovín, spracúvajú suché plody a čaje. Firma investovala aj do moderných výrobných zariadení renomovaných značiek Probat, Bosch, IMA a iné. Za desať rokov vo firme preinvestovali viac ako 16 miliónov eur.

Znázorenenie vstupnej budovy spoločnosti areálu spoločnosti je súčasťou prílohy I.

3.3 Certifikáty

Najúspešnejším pre spoločnosť bol rok 2005. V tomto roku spoločnosť obhájila certifikáty, ktoré sú zárukou vynikajúcej kvality výrobkov aj do budúcnosti:

EN ISO 14001 : 2004

BS OHSAS 18001 : 2007

EN ISO 9001 :2008

Cieľom firmy je, podľa ich vlastných slov, čo najväčšia spokojnosť zákazníka, dosiahnutie čo najvyššej kvality a zároveň dodržanie európskych štandardov vo všetkých oblastiach vrátane bezpečnosti a ekológie. Na jeho dosiahnutie využívajú celé svoje know how, technológie a investície (14).

3.4 Organizačná štruktúra spoločnosti

Administratívna budova firmy sa nachádza v Poprade, jej výrobná časť v Poprade a v závode Spišská Belá. Spoločnosť je rozdelená na štyria riaditeľstvá, bližšie popísané v nákrese firemnej hierarchie, na čele s generálnym riaditeľom.

Nákres firemnej hierarchie je súčasťou prílohy II.

V ekonomickom oddelení pracuje vedúca účtarne, ktorá je zodpovedná za 8 podriadených a vedúca IT, kde pracujú dvaja zamestnanci.

Obchodné oddelenie má 3 KAM – key account managerov. Dvaja z nich majú na starosti Slovenskú republiku, tretí je zodpovedný za zahraničie. Každý KAM

pracujúci pre Slovenskú republiku má pod sebou jedného RMP – regionálneho manažera predaja a jednotlivý RMP ešte 5 OZ – obchodných zástupcov.

Oddelenie marketingu má jedného vedúceho, ktorý je zodpovedný za 2 zamestnancov a osobu, zodpovednú za nákup surovín.

Výroba v Spišskej Belej má jedného vedúceho závodu, ktorému zodpovedajú 3 majstri s približne 80 zamestnancami a vedúci údržby s 5 údržbármi. Vedúcemu skladu v Poprade zodpovedajú 3 majstri s približne 100 zamestnancami, vedúci dopravy so 4 zamestnancami a vedúci údržby s 3 údržbármi.

3.5 Predmet podnikania spoločnosti a výrobný sortiment

Spoločnosť sa špecializuje najmä na výrobu produktov od značiek *Popradská káva*, *Popradský čaj* a prémiový čaj *Mistral*.

3.5.1 Popradská káva

Pre Popradskú kávu sa všetko začína správnym skladovaním. Len vhodné podmienky a čistota môžu zabezpečiť, aby sa kvalita tejto výbornej kávy nemenila uplynutím určitej doby. Preto má Popradská káva vybudovaný najmodernejší systém skladovania s ideálnymi podmienkami pre zrnkovú kávu.

Pred tým, ako sa spracujú, musia prejsť špeciálnym systémom očistenia. Vibračný mechanizmus vyselektuje nechcené kamienky alebo iné nečistoty. Až po takejto kontrole môže káva prejsť do procesu praženia. Pri výberovej zrnkovej *Popradskej káve Colombia* dokonca každé zrnko prejde cez **tzv. elektronické oko**. Je to špičková technológia, ktorá dokáže rozpoznať veľkosť, farbu a kvalitu zrna, aby boli použité len tie najdokonalejšie zrná. Nasleduje praženie – transformácia kávy a vytvára sa charakteristická aróma a príchut' kávy. Cyklus praženia, jeho teplota a dĺžka, sa líši v závislosti od druhu kávy a zmesi. Praženie prebieha v stroji, ktorý používa horúci vzduch na zohriatie kávy. Zrná strácajú 16-22% svojej hmotnosti. Nasleduje mletie - stupeň mletia mení priechodnosť vody kávou, čím sa mení rýchlosť varenia, a teda senzorické vlastnosti nápoja v šálke, bez ohľadu na spôsob prípravy. Používajú sa na to

najmodernejšie mlyny, ktoré zabezpečujú vždy tú najvyššiu kvalitu. Káva sa po upražení a mletí musí nechať „vydýchať“. Popradská káva ide cestou kvality a preto každá jedna zmes podstúpi **vydýchanie**. Ide o proces, pri ktorom sa uvoľňuje z kávy oxid uhličitý. Ak by sa táto činnosť vynechala došlo by k nafúknutiu už zabalených kávových balíčkov. Poslednou etapou je balenie. Bez ohľadu na to, či ide o mletú kávu alebo zrná, pražená káva musí byť zabalená, aby sa zachovali všetky jej senzorické kvality. Pri vákuových kávach sa používajú dvojité balenie z materiálu s veľmi nízkou priepustnosťou. Pri káve bez vákuu sa používa aj dusík na získanie ochrannej atmosféry. To zabezpečí, že kvalita Popradskej kávy je rovnako vysoká aj po niekoľkých mesiacoch od jej výrobenia (15).



Obrázok 4: Spracovanie kávových zŕn
Zdroj: (14)

Popradská káva zamestnáva tím ochutnávačov, ktorých každodenná práca spočíva v tom, aby sa namiešala káva s dokonalou rovnováhou a konzistenciou bez ohľadu na odchýlky v jednotlivých úrodách.

3.5.2 Popradský čaj

Výber surovín pre produkty Popradského čaju podlieha veľmi prísnyim kritériám. Nie každý dodávateľ sa môže stať partnerom spoločnosti. Do výberu pre nový čaj sa dostáva vždy len veľmi úzky okruh vybraných surovín, ktoré experti spoločnosti citlivo vyberajú, pričom sledujú niekoľko faktorov. Spoločnosť spolupracuje výlučne s európskou špičkou pri dodávke jednotlivých komponentov. Pre dosiahnutie vysokej kvality spoločnosť vyžadujeme, aby sa rastliny a ovocie, ktoré sa používajú na výrobu Popradského čaju, pestovali tam, kde pôda a klimatické

podmienky umožňujú optimálny rast. Toto platí aj pre určité divo rastúce rastliny a byliny, ako je žihľava, ktorá sa zberá alebo sústreďuje tam, kde práve rastie, a ktorá sa nepestuje za účelom výroby čaju. Výsledkom takéhoto prístupu nie je len celkové konzistentné zabezpečenie vysokej kvality, ale tiež zjednodušenie a racionalizácia zberu. **Proces rastu sa od samého počiatku starostlivo kontroluje.**

Po vyčistení a posekaní rastlín skúsení odborníci na čaj zmiešajú byliny a ovocie z jednej úrody alebo z rôznych oblastí, čím vyrovnajú prirodzené nedostatky kvality. Keďže arómy samotného ovocia sú zriedkavo chuťovo výrazné, pridávajú sa do ovocia **prírodné identické arómy**, čím sa umocňuje jeho charakteristická chuť.

Okrem toho existuje nepreberné množstvo čajov a odvarov zložených z veľkého počtu bylín a ovocia. Ovocné Popradské čaje obsahujú v zásade jablko, ibištek, šípky, pomaranč, citrónovú kôru a iné. Vďaka najkvalitnejším surovinám a dobre vyvážennej zmesi sú ovocné Popradské čaje obľúbené medzi deťmi i dospelými (15).

3.5.3 Čaje Mistral

Mozaiku kvality exkluzívnej značky pod názvom Mistral vytvára spojenie jeho najdôležitejších článkov. Základ kvality týchto čajov tkvie v starostlivo vybraných surovinách, prísnych hygienických skúškach a výlučne naturálnom vrecúšku v kvalitnej fólii.

Rozhodujúci pre výber konkrétnej suroviny je chuťový a senzorický test, kde sa sleduje **farba nálevu**, **intenzita arómy** a samotná **chuť**. Súhrn týchto hlavných faktorov je dôležitý pri tvorení jednotlivých zmesí. Skúsený ochutnávač čaju vie, či sa čaj do konkrétnej čajovej zmesi hodí alebo nie. Čaje sa podľa svojich daností miešajú v optimálnych pomeroch zmesí. Nie každá čajová zložka spolu vytvára harmonický celok.

Všetky čaje tejto spoločnosti spĺňajú **prísne hygienické pravidlá Európskej únie**. Každý čaj je podrobený testovaniu v domácom laboratóriu, ako aj v externých štátom certifikovaných laboratóriách. Pred opustením spoločnosti musí výrobok prejsť viacnásobným silným zmyslovým skúškam, ktoré sa týkajú chuti, vône a farby.

Každé čajové vrecúško je hygienicky balené do špeciálnej fólie, ktorá zaručí kvalitatívnu stálosť čajovej zmesi. Zároveň prebal zabezpečí kvalitu aj pri skladovaní pri nevhodnejšom prostredí (napr. vlhkom prostredí).

Všetky čaje spoločnosti sú aromatizované arómami na prírodnej báze. Ovocné čaje sú aromatizované technológiou **JUCEA®**. Pri aromatizovaní sa využívajú mikrokapsule, ktoré po zaliatí zabezpečia sladkú, šťavnatú a dlhotrvajúcu príchuť.

Všetky čajové vrecúška sú balené bez použitia kovovej spony. Namiesto nej sa využíva forma uzlu. Takéto balenie zabezpečuje úplnú prírodnosť produktu (15).



Obrázok 5: Technológia JUICEA®
Zdroj: (14)

3.6 Špecifikovanie premenných výskumu

CIELE VÝSKUMU:

Hlavný cieľ - stanoviť súčasný stav vnímania značka Popraská káva

Čiastkové ciele - identifikácia slabých stránok spoločnosti, ktoré by sa mali zlepšiť resp. vyhnúť sa im
- identifikácia príležitostí pre spoločnosť, ktoré v budúcnosti

- pomôžu nasmerovať ich marketingovú stratégiu
- zistiť názory ľudí, ktoré vplyvajú na ich preferencie kávy
- zistiť názory ľudí na Popradskú kávu

Predpoklady realizácie výskumu:

Realizovaným výskumom chcem overiť, či dlhoročná tradícia značky Popradská oslovuje mladú generáciu rovnako ako tú staršiu a či je pre zákazníkov obal výrobkov zaujímavý/vyhovujúci, resp. či na nich výzor obalu vplyva pri výbere určitej značky kávy. Ďalej by som chcela overiť, či sú mladí ľudia naklonení pitiu kávy a či preferujú skôr svetové značky káv pred tou domácou. V neposlednom rade by som chcela overiť, ako vnímajú zákazníci marketingovú komunikáciu spoločnosti Baliarne obchodu Poprad, či je pre nich dostačujúca, prípadne, čo by radi uvítali na ceste k zmene ich preferencií ohľadom tejto kávy.

3.7 Analýza prostredia spoločnosti

Analýza prostredia spoločnosti bude pozostávať z niekoľkých analýz vonkajšieho a vnútorného prostredia spoločnosti. Vnútorné prostredie bude analyzované pomocou Mc Kinseyho 7S faktorov, vonkajšie prostredníctvom analýzy SLEPT a analýzy názorov zákazníkov metódou focus group. Východiskom bude SWOT analýza, z ktorej zistené skutočnosti budú tvoriť základ pre návrh guerillovej kampane pri napĺňaní stanovených cieľov tejto práce.

3.7.1 Analýza 7S

Stratégia

Spoločnosť Baliarne obchodu Poprad, a.s. je stredne veľký podnik, na ktorého čele stojí generálny riaditeľ. Nemá ale jasne špecifikovanú stratégiu v žiadnej podnikovej dokumentácii. Podniková stratégia tak vyplýva z predstáv riaditeľov jednotlivých oddelení- marketingové, obchodné, výrobné, ekonomické; ktoré sa musia stretať s predstavou generálneho riaditeľa. Postup spoločnosti do bezprostrednej ale aj vzdialenejšej budúcnosti je konzultovaný týždenne na pracovných poradách, kde sa stretnú zástupcovia týchto oddelení, prednesú svoje návrhy a spoločne dospjú k jednotnej identifikácii a kvantifikácii cieľa, ktorý majú v pláne dosiahnuť. V minulosti išlo o samozrejmu vec vzhľadom na konkurenčné prostredie, no čoraz väčšie úsilie sa vynakladá na posilnenie image značky a oslovenie nových vekových skupín. Napriek dobrému menu, ktoré si táto značka buduje v Slovenskej republike už niekoľko desiatok rokov a stabilnému okruhu odberateľov a konzumentov, ju stále ohrozuje konkurencia svetových značiek kávy. V rámci skvalitňovania služieb za účelom naplnenia dlhodobej stratégie podniku, spoločnosť zvyšuje kvalitu a proces výroby sortimentu, ktorý ponúka.

Hlavným cieľom spoločnosti je poskytovať svoje produkty v najvyššej možnej kvalite. Systém managementu kvality tvorí integrovaný systém s riadením organizácie. Vedenie spoločnosti sa zaväzuje neustále zlepšovať efektívnosť riadenia predovšetkým prostredníctvom stanovených cieľov, cieľových hodnôt a kontrolných mechanizmov.

Najnižšiu časť stratégií – operatívnu, tvoria stratégie marketingové, riadenia výroby, finančné a riadenia ľudských zdrojov.

Štruktúra

Spoločnosť zamestnáva približne 250 zamestnancov, na čele s generálnym riaditeľom a riaditeľmi jednotlivých oddelení- marketingové, obchodné, výrobné, ekonomické. Pracovníci úrovni riadenia a manageri jednotlivých oddelení sa podieľajú na tvorbe námetov a cieľov stratégie a úlohou generálneho riaditeľa je ich prijatie či

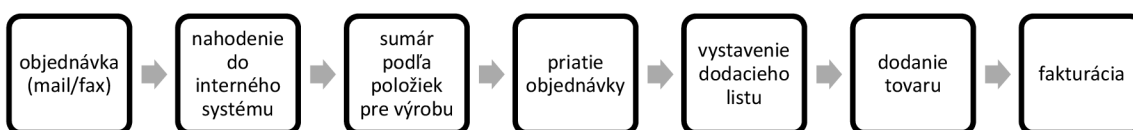
zamietnutie, ktorý má najväčšiu rozhodovaciu právomoc a rozhoduje na základe vyplývajúcich jemu predložených prepracovaných analýz. Administratívnu činnosť zabezpečuje ekonomické oddelenie.

Spoločnosť využíva líniovo orientovanú organizačnú štruktúru. Pozície a vzťahy nadriadenosti a podriadenosti sú usporiadané a orientované vertikálne. Každý nadriadený má jasne pridelených podriadených a každý podriadený má jasne prideleného nadriadeného.

Systém riadenia

Systém počítačovej techniky a hardwarového vybavenia zabezpečuje prevažne spoločnosť IBM, ktorá poskytuje vysoko kvalitné, profesionálne stanice, vhodné pre každodennú prácu. Súčasťou vybavenia spoločnosti sú aj notebooky, umožňujúce prácu z domova. K uľahčeniu a zrýchleniu komunikácie majú zamestnanci k dispozícii taktiež smartphony, aby boli schopní okamžite reagovať na prijaté e-maily.

Čo sa týka systému spracovania objednávok, do spoločnosti sa informácie dostanú prostredníctvom e-mailu alebo faxu. Následne sa nahodia do interného systému, v ktorom sa urobí sumár podľa položiek pre výrobu. Po prijatí objednávky nasleduje vystavenie dodacieho listu, dodanie tovaru a fakturácia.



Obrázok 6: Systém spracovania zákazky
Zdroj: Vlastné spracovanie

Na základe zmluvy sa stanovujú rámcové podmienky a vyhotoví sa kúpna zmluva. V jednotlivých objednávkach preto už nie sú bližšie špecifikované. Obsahujú len informáciu o množstve, počte kusov, prípadne váhe a dátume dodania. Výmena dát prebieha bezpapierovo, tzv. EDI komunikácia.

Podnik spracováva všetky informácie interne v rámci vnútropodnikového informačného systému. Disponuje najmodernejšími sieťovými technológiami, ktoré umožňujú bezproblémovú komunikáciu a výmenu dát. Vlastný server s databázami

informačného systému poskytuje aktuálny pohľad na momentálnu situáciu a dianie vo firme prakticky odkiaľkoľvek. Vlastná telefónna ústredňa využívajúca sieťovú infraštruktúru prostredníctvom technológie VOIP, čo značne znižuje náklady na komunikáciu, vrátane aj mimo podniku. Súčasťou serveru je obrovské dátové úložisko, ktoré obsahuje operačné ako aj archívne dáta, pomocou ktorých je možné vykonávať rôzne analýzy a predikcie.

Pokiaľ ide o softwareové vybavenie, spoločnosť využíva operačný systém Windows server 2008, ku ktorému sa pripájajú klientske pracovné stanice. Informačný systém poskytuje potrebné nástroje pre každé oddelenie aj jednotlivca v spoločnosti. Má viacero sekcií podľa príslušného oddelenia a funkcionality pre každého zamestnanca sa obmedzuje podľa jeho práv v danom systéme. Tieto práva nadobudne prihlásením sa do systému.

Na vytváranie dokumentov sa používa kancelársky balík Microsoft Office 365 for Enterprise.

Uvedené systémy umožňujú plynulý chod organizácie a vzájomnú interakciu organizačných jednotiek.

Ďalej má spoločnosť prepracovaný systém odmien a motivačný program. Pri odchode do dôchodku (starobného, predčasného starobného, invalidného) vypláti zamestnávateľ zamestnancovi odchodné vo výške 2-násobku jeho priemerného mesačného zárobku.

Z fondu odmien:

- Odmeny pri životných a pracovných výročiach
- Mimoriadne odmeny (za práce nad rámec pracovnej doby, resp. mimoriadne úlohy nad rámec pracovnej náplne)
- Podiely na zisku

Zo sociálneho fondu:

- Príspevok na stravovanie zamestnancov
- Starostlivosť o zdravie pracovníkov (4x ročne príspevok na regeneráciu pracovnej sily)
- Sociálna výpomoc (pri narodení dieťaťa, na preklopenie ťažkých životných situácií a pri úmrtí člena rodiny, pri nástupe dieťaťa do 1. ročníka základnej školy)
- Odmeny pri životných a pracovných výročiach

Ďalšie benefity predstavujú:

- Výplata 13. platu
- Mimoriadne odmeny (mesačné motivačné odmeny, štvrt'ročné odmeny, ročné odmeny)
- Prémie k základnej mzde v robotníckych kategóriách

Čo sa týka systému plánovania a alokácie zdrojov, všetko prebieha v prostredí vrcholového managementu. Keďže ide o spoločnosť, ktorá je riadená členmi jednej rodiny, plánovanie sa uskutočňuje na štvrt'roka dopredu na poradách, kedy sa členovia vzájomne dohodnú na nasledujúcich činnostiach. Fakt, že na financovanie sa nepoužívajú žiadne cudzie zdroje a spoločnosť len reinvestuje svoj kapitál, má vplyv na relatívnu neformálnosť plánovania.

Štýl riadenia

Štýl riadenia je s ohľadom na zloženie personálneho obsadenia demokratický. Vertikálny vzťah medzi vedením podniku a zamestnancami je charakterizovaný obojstrannou komunikáciou a možnosťou podieľania sa kolektívu na rozhodovaní. Vedenie berie do úvahy názory podriadených o navrhovaných úlohách a rozhodnutiach. Na dôležitých rozhodnutiach sa generálny riaditeľ podieľa spoločne s riaditeľmi

oddelení, hľadajú riešenia ktoré vyhovujú a zodpovedajú spoločným predstavám. Ostatní zamestnanci majú jasne stanovené právomoci a rozsah činností, ktoré musia plniť.

V spoločnosti sa využívajú „mäkké“ metódy riadenia, ako je motivácia a vzájomná spolupráca. Vedenie podniku sa snaží zaujímať o svojich zamestnancov, udržiavať s nimi dobré vzťahy, a to mu umožňuje lepšie ich motivovať, ovplyvňovať. Spoločnosť má za to, že vynikajúce výsledky zamestnancov, ich oddanosť a lojalita stúpajú priamoúmerne s korektným prístupom a dobrým vzťahom k zamestnancom, pretože len spokojný zamestnanec je aj oddaný zamestnanec prinášajúci hodnotu.

Keďže vedenie podniku pozostáva z členov jednej rodiny, môže to mať značná výhody počas rozhodovania pri dosiahnutí konsenzu, no čo sa týka rádových zamestnancov a ich kariérneho postupu do stredného managementu je táto možnosť prakticky nereálna.

Spolupracovníci

Na zamestnancov sú kladené vysoké nároky čo sa profesionality, znalosti a pozornosti týka. Mzdy sú pre zamestnancov stanovené fixne, pričom v prípade dobrých hospodárskych výsledkov dochádza k udeľovaniu odmien za dobre vykonanú prácu, no nie sú vylúčené ani sankcie pri nedodržaní pracovnej kázně. Spoločnosť má taktiež pre zamestnancov pripravený motivačný program, ktorý už bol vyššie dôkladne popísaný.

Zamestnanci, ktorí do spoločnosti prichádzajú, nemusia disponovať žiadnym špeciálnym know-how, pretože na väčšinu pracovných úkonov, ktorými prejde zrnko kávy od vyskladnenia až po finálnu podobu zabalenej kávy v balení pripravenej na expedíciu, sú k dispozícii špeciálne stroje a technológie určené práve na tento účel spracovania kávy. Zamestnanci sú pri prijatí špeciálne zaškolení a počas vykonávania svojej práce nadobudnú určitú rutinu, ktorú využívajú každodenne. V súčasnosti spoločnosť zamestnáva dlhoročných zamestnancov, preto v prípade potreby prijatia nových, uskutočňuje sa nábor len prostredníctvom úradu práce.

Ako už bolo spomínané, keďže v riadaciach pozíciách sú príslušníci rodiny, kariérny postup zamestnancov je možný len na pozície vedúcich pracovníkov.

Zdieľané hodnoty

Spoločnosť sa svojou činnosťou snaží zbytočne nezaťažovať svoje okolie a životné prostredie. Veľká časť obalových materiálov pozostáva z papiera. Čo sa týka najkvalitnejšieho radu vyrábaných čajov Mistral Grand Selection platí, že je vyberaný z tých najkvalitnejších organických surovín. Tieto čaje sú bez umelých príchuťí, farbív a konzervačných prísad. Okrem toho sú používané ekologické balenia, pričom všetky vnútorné súčasti obalu sú 100% biologicky rozložiteľné (25). Pokiaľ ide o ďalší produkt – Popradskú kávu, všetko sa začína správnym skladovaním. Len vhodné podmienky a čistota môžu zabezpečiť, aby sa kvalita tejto kávy nemenila uplynutím určitej doby. Preto má Popradská káva vybudovaný najmodernejší systém skladovania s ideálnymi podmienkami pre zrnkovú kávu. Pred spracovaním prechádzajú špeciálnym systémom očistenia vibrovaním a elektronickým okom. Popradská káva ide cestou kvality a preto každá jedna zmes podstúpi vydýchanie – proces, pri ktorom sa uvoľňuje z kávy oxid uhličitý. Bez ohľadu na to, či ide o mletú kávu alebo zrná, pražená káva musí byť zabalená, aby sa zachovali všetky jej senzorické kvality. Pri vákuových kávach sa používajú dvojité balenie z materiálu s veľmi nízkou priepustnosťou. Pri káve bez vákua sa používa aj dusík na získanie ochrannej atmosféry. To zabezpečí, že kvalita Popradskej kávy je rovnako vysoká aj po niekoľkých mesiacoch od jej výrobenia. Poslaním spoločnosti je „vyrábať a predávať kvalitu“, na čo dbá v oblastiach od najmodernejších výrobných technológií, školenia zamestnancov až po motiváciu zamestnancov, ktorá vychádza z motivačnej teórie cukor a bič.

Podniková kultúra je zameraná na dosahovanie cieľov, čo následne vplýva na odmeňovanie z dosiahnutých výsledkov jednotlivých zamestnancov v podobe možného osobného príplatku. Ako už bolo spomenuté, keďže ide o spoločnosť riadenú rodinnými príslušníkmi, nie je možný kariérny postup do radov stredného managementu, a preto je podniková kultúra zameraná prevažne práve na odmene z dosiahnutých cieľov pre zamestnancov.

Podnik ako celok má svoje hodnoty, postoje a presvedčenia. Zamestnanci medzi sebou udržiavajú dobré vzťahy, v podniku panuje pracovná morálka, atmosféra je vyrovnaná a každý zamestnanec vie, čo je jeho poslaním. Na základe rozhovoru so

samotným generálnym riaditeľom spoločnosti môžeme skonštatovať, že správanie vedenia podniku sa snaží pozitívne vplývať na svojich zamestnancov a svojou snaživosťou a otvorenosťou idú príkladom ostatným. Medzi ďalšie prvky podnikovej kultúry patrí logo podniku.

Schopnosti

Zamestnanci spoločnosti musia pri prijatí do zamestnania absolvovať školenie bezpečnosti pri práci, úvodné pracovné školenie a počas svojej práce pravidelné preškoloňovacie školenia organizované v intervale jedenkrát za 5 rokov.

Čo sa týka zamestnancov výroby, tí musia dodržiavať zákonom stanovené hygienické štandardy pri práci s potravinami, konkrétne sa musia v prípade potreby preukázať platným Zdravotným preukazom pracovníka v potravinárstve vydávaným obvodným lekárom po absolvovaní základného zdravotného vyšetrenia pri nástupe do potravinárstva. Ďalej musia mať zamestnanci, ktorý prichádzajú do styku s výrobnými strojmi licenciu na obsluhu daného stroja, pracovníci skladu absolvované školenie obsluhy vysokozdvížných motorových vozíkov s európskym certifikátom a platným preukazom pre danú triedu a druh motorového vozíka.

Spoločnosť Baliarne obchodu Poprad obhájila aj certifikáty, ktoré sú zárukou vynikajúcej kvality výrobkov a to: Certifikát pre systém manažérstva podľa EN ISO 14001:2004, BS OHSAS 18001:2007 a EN ISO 9001:2008.

Spoločnosť takisto disponuje najvyspelejšou technológiou potrebnou ku kvalitnému spracovaniu kávy a to elektronické oko, ktoré realizuje dôkladné triedenie kávových zŕn.

3.7.2 SLEPTE analýza

Sociálne faktory

Sociálne faktory sú významnou časťou analýzy, pretože ovplyvňujú správanie sa zákazníkov na trhu. Pozorovaným faktorom bude životná úroveň, životný štýl a vekové zloženie obyvateľov Slovenska.

Životná úroveň

Väčšina obyvateľov Slovenska sa má lepšie vďaka vstupu do Európskej únie. Nezamestnanosť za 11 rokov členstva v EÚ klesla z takmer 18 na 14%. Prácu prinieslo tiež 13 miliárd eur, ktoré sme získali z eurofondov. Aj preto je dnes priemerný plat v krajine o 70 percent vyšší ako v roku 2004, kým ceny stúpli len o 30 percent (18).

Podľa telefonického prieskumu agentúry Polis Slovakia vyplýva, že väčšina Slovákov má pocit, že ich životná úroveň v súčasnosti stagnuje alebo dokonca klesá (Pozn.: výskum bol uskutočnený koncom roku 2014 a v dobe počas tvorby analytickej časti práce bol najaktuálnejší). Takýto názor má 86,9 percenta Slovákov, z toho 46,7 percenta si myslí, že ich životná úroveň v súčasnosti ostáva rovnaká a 40,2 percenta považujú svoju životnú úroveň za klesajúcu (19). Jednotlivé názory respondentov približuje nasledujúca tabuľka. Životná úroveň potenciálnych zákazníkov kávy môže mať vplyv, na to ako často si ľudia kávu doprajú podľa svojich možností.

Tabuľka 4: Prieskum názorov obyvateľstva o vývoji životnej úrovne na Slovensku

Ako sa vyvíja vaša životná úroveň v súčasnosti?	
Rozhodne sa zvyšuje	1,8
Skôr sa zvyšuje ako znižuje	10,6
Zvyšuje sa	12,4
Skôr sa znižuje ako zvyšuje	26,4
Rozhodne sa znižuje	13,8
Znižuje sa	40,2
Ostáva rovnaká	46,7
Neviem	0,7

Zdroj: (19)

Životný štýl

Životný štýl, spôsob života, každodenný život, či spotrebiteľské správanie sa za posledné dve desaťročia od vzniku samostatnej Slovenskej republiky zmenili. Je to nevyvrátiteľný fakt. Najmä mladí ľudia majú stále väčšiu tendenciu preferovať spôsob

žitia západného sveta. Byť vnímavý, otvorený novým skutočnostiam, prehľad o najnovších celosvetových dianiach.

Slovenský sociológ Marián Timoracký spolu s MESA uskutočnil výskum, z ktorého by sa dala priblížiť typológia životného štýlu obyvateľov Slovenska (20). Výskum tejto práce bude zameraný na skupiny mladej generácie, ktoré budú považované za najviac otvorené novým možnostiam.

- 1. Ambiciózny:** Prioritou je zarábanie peňazí. Chce mať špičkovu zariadený byt, drahé auto, exotickú dovolenku, dopriať si veľkolepú párty, na ktorej oslávi svoju tridsiatku. Potrpí si na značkové odevy, zláka ho veľkolepý imidž, reklama.
- 2. Praktická žena:** Typická gazdinka, ktorá je energická, vynaliezavá, asertívna, v strednom veku. Deti sú už veľké. Celú svoju energiu venuje čistote bytu, polievaniu kvetín a dobrým vzťahom so susedmi. Často nakupuje a nemá voľný čas.
- 3. Stratený:** Opustený, frustrovaný človek preddôchodkového veku. Rok 1989 ho zaskočil na vrchole kariéry a zmenil jeho život. Pri nakupovaní sa nedá nikým ovplyvniť. Spolieha sa na svoju skúsenosť.
- 4. Next Generation:** Tinedžeri, ktorým ochranné krídla držia rodičia – vo veku 14 až 25 rokov. Všetko považujú za samozrejmé. Životný štýl je určený túžbou po komforte. Sú tmelom internetovej globálnej komunity.
- 5. Hlbavý:** Zrelý, ale pesimisticky naladený človek. Väčšinou ide o ženy vo veku 46 – 60 rokov, ale aj o utiahnuté slečny, ktoré nikam nechodia. Okrem komunikácie sa pri nakupovaní riadia inováciami a jednoduchosťou.
- 6. Babka:** Dôchodkyňa vychovaná v kresťanskom duchu, ktorá žila väčšinu života v socializme. Jej život je určovaný hodnotami ako zmierenie a pokoj. Pri nakupovaní sa zameriava na šetrnosť.
- 7. Mladí a šťastní:** Zanietení ľudia, ktorým sa práve otvárajú všetky príležitosti života. Väčšinou ide o mladomanželov, ktorí sa spoliehajú jeden na druhého. Pri nakupovaní sa neriadia šetrnosťou, ale skôr asertívnosťou a inováciami.

8. **Mamina:** Ide o rodičov školopovinných detí vo veku 25 – 44 rokov. Mamina môže byť aj muž. Životný štýl sa riadi potrebami detí. Ide im o pestrú stravu a pobyt na čerstvom vzduchu. Vyhľadávajú jednoduché nákupy.
9. **Správny chlap:** Ide o muža pod papučou vo veku 35 – 44 rokov, ktorý žije na vidieku. Prácu a rodinu berie ako povinnosť, je to typický „mumák“, ktorý nikam nechodí. Jeho nákupná stratégia znie – mať to čo najrýchlejšie za sebou.
10. **Workoholik:** Typickými mestami, kde žijú od práce závislí ľudia, sú Bratislava, Žilina, Košice a ďalšie veľké sídla. Má najvyšší stupeň vzdelania. Je to najnáročnejšia časť obyvateľov. V nákupoch sa vyznačuje asertívnosťou.
11. **Miestny frajer:** Ľudovo nazývaný miestny opilec. Nespokojný chlap, ktorý stále vysedáva v krčme. Keby mohol, tak všetkým ukáže. V súčasnosti ich podiel v populácii klesol zo 150 000 na 25 000 a tento druh je na vyhynutie. Typické pre východné Slovensko.

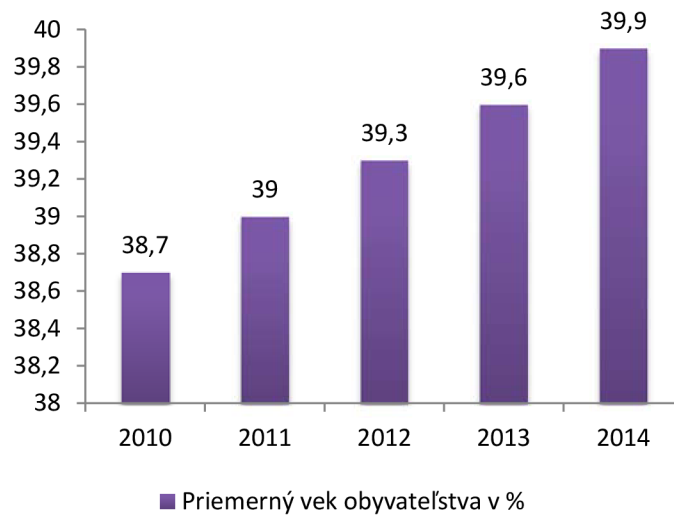
Vekové zloženie obyvateľstva

Vekové zloženie je dôležitou súčasťou faktorov v tejto oblasti, pretože navrhovaná guerillová kampaň bude cieľená na mladú generáciu a preto je potrebné zistiť, koľko potenciálnych klientov podľa veku sa v danej oblasti nachádza. Z nasledujúcej tabuľky a grafu vyplýva, že dochádza k starnutiu obyvateľstva. Priemerný vek sa pohybuje okolo tridsiateho deviateho roku, čo značí ľudí z produktívnej vekovej skupiny už jasne profilovaných, u ktorých môže ťažšie dochádzať k zmene názorov a postojov.

Tabuľka 5: Veková štruktúra obyvateľstva vždy k 31.12.

	2010	2011	2012	2013	2014
Počet obyvateľov	5 435 273	5 404 322	5 410 836	5 415 949	5 421 349
Osoby v predproduktívnom veku v %	15,3	15,4	15,4	15,3	15
Osoby v produktívnom veku v %	72,3	71,8	71,5	71,1	70,7
Osoby v poproduktívnom veku v %	12,4	12,8	13,1	13,5	14
Index starnutia v %	81	83	85,5	88,3	91,2

Zdroj: (21)



Graf 1: Priemerný vek obyvateľstva SR v % vždy k 31.12.
Zdroj: Vlastné spracovanie podľa (21)

Legislatívne faktory

Čo sa týka legislatívnych faktorov v oblasti marketingu, nesmieme zabudnúť na ochranu spotrebiteľa a kódex reklamy.

Zákon o reklame

Zákon č. 147/2001 Z. z. o reklame a o zmene a doplnení niektorých zákonov ustanovuje všeobecné požiadavky na reklamu, požiadavky na reklamu niektorých produktov, ochranu spotrebiteľov a podnikateľov pred účinkami klamlivej reklamy a neprípustnej porovnávacej reklamy a pôsobnosť orgánov štátnej správy pri výkone dozoru nad dodržiavaním tohto zákona. Tento zákon sa použije, ak osobitý zákon neustanovuje inak (23). Osobité zákony:

- Zákon č. 634/1992 Zb. o ochrane spotrebiteľov znení neskorších predpisov
- Zákon Národnej rady Slovenskej republiky č. 152/1995 Z. z. o potravinách v znení neskorších predpisov

- Zákon Národnej rady Slovenskej republiky č. 1/1996 Z. z. o **audiovízii** v znení neskorších predpisov
- Zákon č. 308/2000 Z. z. o **vysielaní a retransmisii** a o zmene zákona č. 195/2000 Z. z. o **telekomunikáciách** v znení zákona č. 147/2001 Z. z.

Zákon o ochrane spotrebiteľa

Zákon č. 372/1990 Zb. o **ochrane spotrebiteľa** a o zmene zákona Slovenskej národnej rady o priestupkoch v znení neskorších predpisov z dňa 9. mája 2007 upravuje práva spotrebiteľov a povinnosti výrobcov, predávajúcich, dovozcov a dodávateľov, pôsobnosť orgánov verejnej správy v oblasti ochrany spotrebiteľa, postavenie právnických osôb založených alebo zriadených na ochranu a označovanie výrobkov cenami. Tento zákon sa vzťahuje na predaj výrobkov a poskytovanie služieb, ak k plneniu dochádza na území Slovenskej republiky alebo ak plnenie súvisí s podnikaním na území Slovenskej republiky (24).

Ekonomické faktory

Ďalším faktorom, ktorý vo veľkej miere ovplyvňuje situáciu vyrábajúcich firiem sú ekonomické faktory priemerná mzda, ktorá môže ovplyvniť nákupné správanie spotrebiteľov.

Priemerná mzda

Mzda za prácu je najvyšší motivačný faktor pre obyvateľstvo. Od hospodárskej krízy v roku 2009 sa nominálna mzda rok čo rok zvyšuje.

Tabuľka 6: Priemerná mesačná nominálna mzda

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Priemerná mesačná nominálna mzda (eur)	744,5	760	786	805	824	837	853,7

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa (21)

Väčšiu výpovednú schopnosť by mal štatistický ukazovateľ **medián**, ktorý bol napríklad v roku 2010 **o 109 eur nižší (!)** ako priemerná mzda, ale tento údaj sa väčšinou v štatistikách neuvádza.

Politické faktory

Politické faktory, ktoré by ovplyvnili sledované odvetvie, nemajú vplyv na možnosti podnikania spoločnosti.

Technologické faktory

V odbore spracovania kávových zŕn a výroby kávy nenastali žiadne významné zmeny čo sa týka technológií. Firmy na profesionálne triedenie používajú elektronické oko či profesionálny destoner. Je to zariadenie ktoré dokáže kávu s maximálnou presnosťou pretriediť a odlúčiť prípadné nečistoty, ktoré by mohli poškodiť mlynček domáceho kávovaru.

Novinky nastávajú hlavne v oblasti balenia kávy. Už istý čas sú populárne kávy do gastro automatov. Práve pre tento program musí firma vyvíjať nové receptúry. Za tým stojí najmä výber správnych odrodových zŕn a nastavenie presného postupu praženia, ktoré výrazne ovplyvňuje koncovú kvalitu.

Novinkou na trhu sú kapslové systémy, ktoré neprinesli nový spôsob spracovania kávy, ale skôr reflektujú na potrebu produktov určených na jednoduché použitie. Klient na stroji nastaví iba predpísané parametre a kávu, ktorú stroj pripraví je priam dokonalá. Tým sa odbremeňuje komplikovanosť prípravy espressa kávy doma.

Firma B.O.P. sa ale zameriava najmä na espresso kávy do domácností, kde smeruje svoje know-how na najbližšie obdobie.

3.7.3 Trendy v pití kávy

Instantná káva dosiahla svoj vrchol. V zahraničí sa začína vytvárať veľký záujem o poctivú kávu. Trendom v zahraničí a aj u nás je nástup malých domácich

kávovarov, ktoré fungujú na princípe kávovej kapsle. Ich nevýhodou je stále vysoká cena kapslí resp. 1 porcie kávy. Budúcnosť môže priniesť ich znižovanie, čím sa ich spotreba výrazne zvýši.

Nevýhodou spoločnosti Baliarne obchodu Poprad je, že nemá takýto produkt na trhu a nemôže priniesť vlastný systém. Môže len vyrábať kapsle do existujúcich. Nateraz to však možné nie je, keďže 90 % trhu tvorí Dolce Gusto a ich patent nebol uvoľnený. Nemôže to teda vyrábať okrem nich nikto. Cieľom tejto spoločnosti je teda byť najlepší výrobca tradičného konceptu pitia.

3.8 Analýza Focus groups

Do realizovaných analýz týkajúcich sa situácie spoločnosti som sa rozhodla zahrnúť aj analýzu Focus groups – skupinové diskusie, ktoré sú jednou z metód kvalitatívneho výskumu. Spočívajú v diskusii, spravidla riadenej školeným profesionálom (moderátorom), ktorej úlohou je preskúmať postoje, názory, mienku verejnosti, ako ľudia zmýšľajú o určitom probléme alebo čo ovplyvňuje ich názor na výrobky.

Realizovaná forma focus groups bola štandardná – **50 respondentov** rozdelených do skupín **po 6-8 členov**, aby bol zabezpečený dostatočný priestor na vyjadrenie názoru jednotlivých účastníkov, **z toho 20 respondentov** tvorili **žiaci** posledného ročníka **strednej školy**.

Všetky stretnutia jednotlivých skupín sa uskutočnili v Poprade, v meste, ktoré je domovom Popradskej kávy a boli cieleňé na skupiny životného štýlu *Next generation* a *Mladí a šťastní* zo skupín životného štýlu ľudí definovaných v sociálnych faktoroch SLEPT analýzy, aby som tak mohla preskúmať ich mienku a na základe nej potom navrhnuť guerillovú kampaň pre spoločnosť. Názory mladej generácie na Popradskú kávu a hlavne nimi vnímané súčasné nedostatky tejto značky budú tvoriť základný pilier môjho budúceho návrhu, aby boli uspokojené ich požiadavky a tým by boli viac oslovení aj mladí ľudia – potenciálni perspektívni zákazníci.

Keďže je táto práca limitovaná nedostačujúcim množstvom finančných prostriedkov, v budúcnosti odporúčam túto analýzu s obyvateľmi celého Slovenska.

3.8.1 Otázky Focus groups

Vyhovujúci počet otázok, ktoré majú byť diskutované, nie je veľký. Zvolené optimálne množstvo pre moju analýzu je 8 otázok rozdelených do dvoch skupín: otázky týkajúce sa všeobecného názoru ohľadom kávy a otázky týkajúce sa názoru na Popradskú kávu.

Otázky týkajúce sa všeobecného názoru ohľadom kávy:

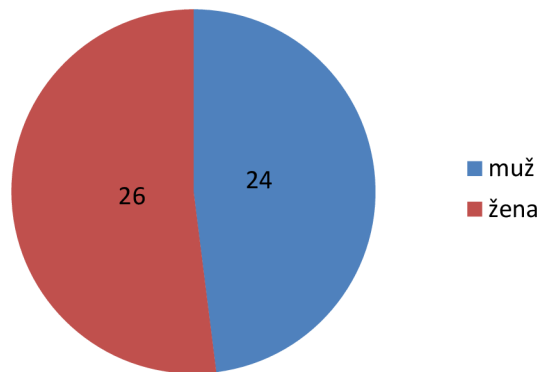
1. *Ako často pijete kávu?*
2. *Aký je dôvod, pre ktorý kávu pijete?*
3. *Ako by ste sa cítili, ak by ste svoju pravidelnú dávku kávy vynechali?*
4. *Aké sú podľa vás pozitívne stránky pitia kávy? Aké sú negatívne?*
5. *Čo vás najviac ovplyvňuje pri výbere určitej značky kávy?*
6. *Ktorú kávu z nasledujúcich možností by ste si vybrali a prečo?*
(pozn.: na výber kávy značiek Lavazza, Tchibo, Popradská káva)

Otázky týkajúce sa Popradskej kávy:

7. *Čo vás ako prvé napadne keď sa povie Popradská káva?*
8. *Aký máte vzťah ku Popradskej káve resp. čím by vás oslovila táto značka, ak by niečo zmenili?*

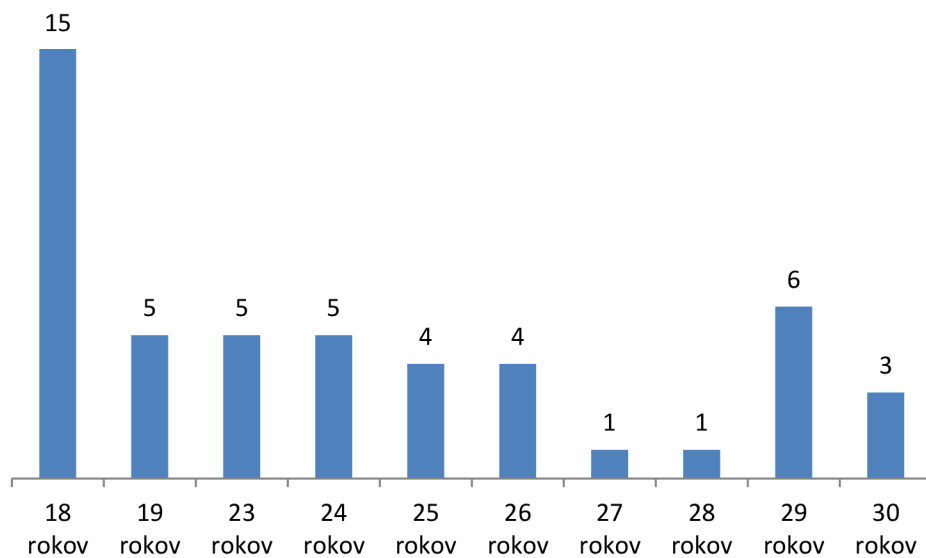
3.8.2 Vyhodnotenie focus groups

Počet respondentov, ktorí sa zúčastnili na analýze focus group je 50, z toho bol počet zastúpených mužov takmer rovnaký ako počet zastúpených žien. Grafický prehľad je zobrazený nasledovne:



Graf 2: Pohlavie respondentov focus groups
Zdroj: Vlastné spracovanie

Vekové rozmedzie účastníkov focus groups bolo od 18 do 30 rokov, aby som sa mohla sústrediť na názory mladej vekovej kategórie a novú cieľovú skupinu spoločnosti Baliarne obchodu Poprad.



Graf 3: Vekové zloženie respondentov focus groups
Zdroj: Vlastné spracovanie

Vyhodnotenie jednotlivých otázok analýzy focus groups je zobrazené a komentované nasledovne:

Otázka č. 1: Ako často pijete kávu?

„Kávu pijem nepravidelne.“	19 odpovedí
„Kávu pijem 2x denne.“	14 odpovedí
„Kávu pijem 3x denne.“	10 odpovedí
„Kávu pijem 1x denne.“	5 odpovedí
„Kávu pijem 4x denne.“	2 odpovede

Pozn.: V nasledujúcich otázkach sa respondenti priklonili k viac ako jednému názoru, preto som pre zachovanie autenticity a výpovednej hodnoty jednotlivých názorov výpoveď jedného účastníka zahrnula v potrebnom prípade do viacerých výrokov.

Otázka č. 2: Aký je dôvod, pre ktorý pijete kávu?

„Kávu pijem, lebo mi chutí.“	29 odpovedí
„Kávu pijem, pretože mi dodáva energiu.“	19 odpovedí
„Pitie kávy považujem za spoločenskú udalosť.“	7 odpovedí
„Kávu pijem zo zvyku.“	2 odpovede
„Pitie kávy je môj životný štýl.“	2 odpovede
„Kávu pijem zo zdravotných dôvodov- úprava krvného tlaku.“	2 odpovede

Zo skupinových rozhovorov vyplýva, že respondenti najviac preferujú názor o nepravidelnom pití kávy, stotožňuje sa s ním 38% ľudí. Do tejto skupiny ale patria názory najmä žiakov stredných škôl vo veku 18-19 rokov, ktoré predstavujú až 63,16% ľudí z tejto skupiny, konkrétne 12. Zistila som, že v tomto období čerstvej dospelosti sa mladí ľudia s kávou zoznamujú a so zvyšujúcim sa vekom sa ich rituál pitia kávy stáva pravidelnejším.

Najčastejším dôvodom, prečo ľudia pijú kávu je fakt, že im chutí. Potvrdilo to až 58% respondentov. 19 ľudí priznalo, že káva má na nich povzbudzujúce účinky a dodáva im energiu.

Zo zistených informácií vyplýva, že 61% respondentov z celkového počtu 50 účastníkov si dá kávu minimálne raz za deň, preto je dôležité cieľiť marketingovú kampaň na týchto potencilánych zákazníkov, nie len na staršiu generáciu ako to mala spoločnosť Baliarne obchodu Poprad v zaužívanom zvyku.

Otázka č. 3: Čo by sa stalo ak by ste svoju dávku kávy vynechali?

„Vynechanie kávy by ma nijako neovplyvnilo.“	34 odpovedí
„Po vynechaní kávy by som cítil/a únavu.“	15 odpovedí
„Po vynechaní kávy by som cítil/a nervozitu.“	3 odpovede

68% zúčastnených na skupinových rozhovoroch by nijako neovplyvnilo, ak by kávu vynechali, neprejavovali by sa u nich žiadne negatívne účinky v dôsledku vynechania dávky kávy, na ktorú sú štandardne zvyknutí. Túto skupinu ľudí ale opäť tvoria takmer z polovice, presne zo 47,06% (16 ľudí) žiaci stredných škôl vo veku 18-19 rokov. So zvyšujúcim vekom sa respondenti častejšie prikláňali k názorom, že ich vynechanie kávy ovplyvňuje negatívne či už únavou alebo dokonca nervozitou.

Otázka č. 4: Aké sú podľa vás pozitívne/negatívne účinky pitia kávy?

Pozitívne	
„Káva mi dodáva energiu.“	18 odpovedí
„Pitie kávy sa pre mňa spája s určitým relaxom.“	7 odpovedí
„Obľubujem chuť kávy.“	3 odpovede
„Káva mi pomáha lepšie sa sústrediť.“	3 odpovede
„Pozitívum vidím v tom, že káva je antioxidant.“	1 odpoveď

Negatívne	
„Káva spôsobuje zafarbovanie zubov.“	5 odpovedí
„Káva spôsobuje závislosť.“	5 odpovedí
„Pitie kávy spôsobuje dehydratáciu.“	3 odpovede
„Pitie kávy je u mňa spojené s fajčením.“	1 odpoveď
„Káva spôsobuje nespavosť.“	1 odpoveď
„Pitie kávy má za následok u mňa žalúdočné problémy.“	1 odpoveď
„Za nevýhodu pokladám to, že urýchľuje metabolizmus.“	1 odpoveď
Žiadne účinky	
„V pití kávy nevidím ani pozitívne ani negatívne účinky.“	11 odpovedí

36% opýtaných vidí pozitívny účinok pitia kávy v dodávaní energie, ďalším 14% ľuďom evokuje káva priestor pre relaxáciu, či už doma alebo pre nabratie nových síl na prácu počas pracovnej prestávky a pre 6% ľudí predstavuje pomoc pri sústredení a vyššej koncentrácii. Všetky tieto subjektívne názory sa v jednom zhodujú a to v tom, že stimulujú a podnecujú konanie zákazníka, aby kávu vyhľadal a doprial si ju.

Tretina ľudí a to len 34% opýtaných vidí určité negatíva v pití kávy a 22% respondentov pitie kávy nespája so žiadnymi účinkami, či už pozitívnymi alebo negatívnymi.

Po realizácii skupinových rozhovorov môžem skonštatovať, že ani jeden človek sa nevyjadril, že by kávu nepil z dôvodu jej akýchkoľvek negatívnych účinkov. Respondenti si ich uvedomujú a definovali ich, ako je to vyššie uvedené, ale pitie či nepitie kávy nepodmieňujú tomuto faktoru.

Otázka č.5: Čo vás najviac ovplyvňuje pri výbere určitej značky kávy?

„Najviac dám na doporučenie od známych.“	11 odpovedí
„Kávu si vyberám podľa značky.“	10 odpovedí
„Pri výbere kávy si najprv preštudujem jej zloženie.“	7 odpovedí
„Vyberám si na základe vlastnej skúsenosti a spokojnosti.“	7 odpovedí
„Pri výbere kávy ma najviac ovplyvňuje jej cena.“	6 odpovedí
„Najviac u mňa rozhoduje kvalita kávy.“	4 odpovede

„Najdôležitejší faktorom pri výbere kávy zohráva vôňa.“	3 odpovede
„Kávu si vyberám podľa spôsobu jej prípravy.“	3 odpovede
„Vyberám si podľa zaujímavého obalu za primeranú cenu.“	2 odpovede
„Vyberám si podľa značky kávy za primeranú cenu.“	2 odpovede
„Pri výbere ma ovplyvňuje atmosféra kaviarne.“	1 odpoveď

Viac ako jedna pätina opýtaných a to 22% sa nechá ovplyvniť pri výbere určitej značky kávy doporučením od ďalšej osoby. Na druhej strane 14% respondentov sa prikláňa a spolieha sa výhradne na svoj názor spojený so spokojnosťou vychádzajúcou z predošlej skúsenosti. Ďalší významný činiteľ pri výbere kávy zohráva práve jej značka, potvrdzuje to 20% respondentov a zloženie kávy, s čím sa stotožňuje 14% zo zúčastnených výskumu.

Uvedené názory ľudu potvrdzujú skutočnosť, že najvhodnejšou cestou zmeny sa javí zmeniť postoj zákazníkov ku Popradskej káve a osloviť ich netradičnou cestou, aby nemali voči nej predsudky a tak mohli prehodnotiť svoj individuálny rebríček v obľúbenosti kávy, keďže to nie je cena, vôňa ani obal, ktorý najviac vplýva na rozhodovanie zákazníkov ale doporučenie od známych a vlastná skúsenosť so značkou.

Otázka č.6: Ktorú z nasledujúcich možností by ste si vybrali a prečo?

(Pozn.: Respondenti mali na výber kávu značky Lavazza, ktorá predstavuje luxusnú značku, Tchibo kávu jako zástupcu kapslových systémov a Popradsnú kávu jako predstaviteľa tradičnej zrnkovej kávy.)

Lavazzu pre:	24 odpovedí
chut'	11
populárna značka	6
obal	4
zvyk	2
nutnosť	1
Tchibo pre:	12 odpovedí
chut'	9
obal	1

zvyk	1
kvalita	1
Popradskú pre:	14 odpovedí
domáca	5
kvalita	5
chuť	3
spôsob prípravy	1

Z predchádzajúceho vyplýva, že Popradská káva má výhodu oproti ostatným značkám kávy a to v jej potenciále domácej kávy, len vďaka tejto skutočnosti ju preferovalo pred ostatnými značkami 10% respondentov a ďalších 18% opýtaných ju obľubuje aj v reálnom živote pred inými značkami kvôli jej kvalite, chuti či faktu, že je známa ako turecká káva s čím je spojený spôsob jej prípravy. Tieto činitele môžu hrať rozhodujúcu úlohu pri oslovovaní nových potenciálnych klientov.

Otázka č. 7: Čo vás ako prvé napadne keď sa povie Popradská káva?

„turecká káva“	11 odpovedí
„domáca káva“	10 odpovedí
„jej vôňa“	7 odpovedí
„neatraktívny obal“	5 odpovedí
„aktuálna reklama PRAVÍ KÁVIČKÁRI“	4 odpovede
„bežná káva, klasika“	3 odpovede
„jej červený obal“	3 odpovede
„dobrá“	2 odpovede
„nezáujem, skeptickosť“	2 odpovede
„tradičný výrobca kvalitnej kávy“	1 odpoveď
„nevhodný spôsob balenia“	1 odpoveď
„silná“	1 odpoveď

22% opýtaných si spája Popradskú kávu s kávou tureckou, teda zalievanou s obsahom gruntu. 20% respondentov si ju spája s domovom a domácim produktom, no

však nie s domácim a podporovaným produktom. Po zistení týchto informácií sa tu otvárajú možnosti oslovenia zákazníkov v ukázaní im širokého portfólia ponúkaných výrobkov (nie len kávy tureckej!) a v zmene preferencií od kávy celosvetovo známych ku káve domácej a preferovanej.

Otázka č.8: Čím by vás oslovila Popradská káva, ak by niečo zmenila?

„Najviac by ma oslovila zmenu obalu.“	11 odpovedí
„Uvítal/a by som kaviareň s Popradskou kávou.“	11 odpovedí
„Žiadna zmena by ma neoslovila.“	8 odpovedí
„Zdá sa mi, že je málo propagovaná.“	7 odpovedí
„Uvítal/a by som presso Popradskú kávu.“	6 odpovedí
„Oslovila by ma, ak by ponúkali kávu v kapsulách.“	3 odpovede
„Oslovila by ma zmena názvu, pretože Popradská káva neevokuje nič pozitívne spojené s kávou.“	2 odpovede
„Prijal/a by som rozšírené portfólio o prémiové značky.“	2 odpovede
„Oslovila by ma zmena spôsobu výroby, zmena chuti (momentálne ju pokladám za kyslú).“	2 odpovede
„Uvítal by som, ak by nebola balená vo vákuu.“	1 odpoveď
„Chcela by som kávu odobernú z konkrétnych plantáží.“	1 odpoveď

Dôležité zistenie, ktoré vyplýva z názorov ľudí je nasledovné: 14% ľudí si o značke Popradská myslí, že je málo propagovaná a uvítali by širšiu reklamnú kampaň, ďalších 12% ľudí by prijal Popradskú kávu v podobe presso kávy, čo ale potvrdzuje predchádzajúci fakt, že zákazníci sú málo informovaní o tejto značke, pretože Popradská káva vo svojom portfóliu výrobkov ponúka aj tento druh kávy! Masívnejšie reklamné smerovanie je preto viac než žiadúce.

Najväčšie zmeny sa žiadajú v zmene aktuálneho obalu (22% respondentov) a v ponúknutí novej možnosti – ísť do kaviarne s výlučne Popradskou kávou (22% respondentov).

3.8.3 Závěry analýzy focus group

Počas skupinových rozhovorov som dospela k určitým nedostatkom v očiach zákazníkov Popradskej kávy, ktoré ovplyvňujú ich nákupné správanie.

Keďže som sa orientovala len na mladú generáciu, jej názory sú spojené hlavne so zmenami. Súčasný obal je vnímaný ako neatraktívny a potenciálni zákazníci by uvítali jeho zmenu. Po rozhovore s managementom spoločnosti som sa stretla s názorom, že ich obal je akýmsi znakom a poznávacím znamením ich kávy s ktorým sa už roky stotožňujú. Mladí ľudia vidia práve nedostatok v tomto obale a to je dôvodom, prečo danú kávu nekúpia napríklad ako darček návšteve. Po dodatočnej otázke, či by nový obal nespôsobil u nich zmätok, som dostala odpoveď, že práve atraktívnejší a modernejšie vyzerajúci obal by ich oslovil ku kúpe tejto kávy. Mladí ľudia sa stotožňujú so zmenou a vidia v nej otvorené možnosti. V niektorých prípadoch som sa stretla dokonca s obdivom novej súčasnej reklamnej kampane, no s obrovským nepochopením spojeným s ponechaním pôvodného obalu. V prípade, že spoločnosť by nechcela meniť svoj zaužívaný zvyk, existuje aj možnosť ponúkať rovnakú kávu pre oslovenie mladých ľudí v novom a modernejšom obale. Navyše som sa stretla s názorom, že súčasný obal je aj nepraktický a manipulácia s ním nie je jednoduchá, keďže je balený vákuovo vo forme geometrického telesa pripomínajúci kváder.

Ďalším často zdieľaným názorom bolo, že zákazníci si nemajú kde vychutnať šálku Popradskej kávy, Popradskej presso kávy a uvítali by kaviareň, resp. sieť kaviarní, ktoré by patrili tejto značke a ponúkali by bežne ponúkané druhy káv len značky Popradská. Vo vyjadrení mnohých respondentov rezonoval subjektívny prísľub, že v takomto prípade by si určite vybrali práve takúto kaviareň, pretože by v tom videli možnosť ako sa pýšiť Popradskou domácou kávou a nepreferovali by konkurenčné siete. „V Poprade by predsa išli na Popradskú kávu.“

Medzi ďalšie menej frekventované názory patrilo, že by zákazníci uvítali rozšírenie portfólia o prémiovú značku s oceneniami z medzinárodných súťaží, o kávu určenú na filter, ktorá by sa vyrábala v malých množstvách a mohla konkurovať pražiarňam ako Green Plantation či odber kávy z určitej konkrétnej plantáže nie blend,

aby mohla byť porovnateľná so Special Tea Coffee. Ideálne, ak by nebola staršia ako dva-tri týždne od praženia a vhodná na prípravu v chemexe/ mocca-mastri. Iných by táto káva oslovila, ak by sa zmenil spôsob jej výroby a jej chuť na menej kyslú, pretože ju nemôžu piť zo zdravotných dôvodov.

3.9 SWOT analýza

Zistené závery, ktoré vyplývajú z vyššie spracovaných analýz zachytáva nasledujúca SWOT analýza:

Tabuľka 7: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • vysoká kvalita výrobkov 	<ul style="list-style-type: none"> • neatraktívny, nezaujímavý obal
<ul style="list-style-type: none"> • dlhoročná tradícia značky 	<ul style="list-style-type: none"> • nevhodný spôsob balenia
<ul style="list-style-type: none"> • moderné technológie výroby 	<ul style="list-style-type: none"> • názov Popradská neevokuje nič pozitívne spojené s kávou
<ul style="list-style-type: none"> • vysoko kvalifikovaný personál 	<ul style="list-style-type: none"> • úzke portfólio kávových výrobkov
<ul style="list-style-type: none"> • dobrá finančná situácia 	<ul style="list-style-type: none"> • chýba orientácia na „náročných“ kavičkárov
<ul style="list-style-type: none"> • dobrá povest' podniku 	<ul style="list-style-type: none"> • vysoká vnímaná cena výrobkov
<ul style="list-style-type: none"> • schopnosť riadiacich pracovníkov 	<ul style="list-style-type: none"> • slabá marketingová komunikácia
<ul style="list-style-type: none"> • vysoká motivácia v systéme odmeňovania 	<ul style="list-style-type: none"> • nedostatočný marketingový management
Príležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • využiť rastúci trend pitia kávy 	<ul style="list-style-type: none"> • rast konkurencie svetových značiek
<ul style="list-style-type: none"> • využiť novodobý trend mladej generácie – socializovať sa pri káve 	<ul style="list-style-type: none"> • vznik nových konkurentov
<ul style="list-style-type: none"> • absencia kaviarní so slovenskou kávou 	<ul style="list-style-type: none"> • rast konkurencie domácich kávovarov

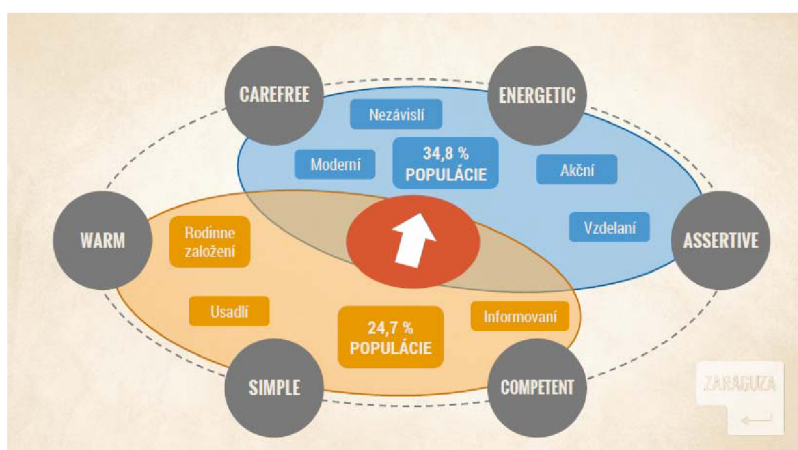
Zdroj: Vlastné spracovanie

3.10 Súčasné ciele spoločnosti stanovené managementom

Na základe dát z MML Market Media Lifestyle (národný prieskum spotreby, médií a životného štýlu) si dala spoločnosť Baliarne obchodu Poprad prostredníctvom externých agentúr zistiť súčasnú trhovú situáciu. Obvodová elipsa predstavuje implicitný priestor – všetky spotrebiteľské segmenty.

Výstupom boli nasledujúce informácie: Popradskú kávu v súčasnosti preferujú „tradičné“ slovenské segmenty – umiestnené vľavo dole implicitného priestoru (žltá elipsa). Ide o väčšinou starších ľudí, primárne žijúcich v malých mestách a obciach, hlavne stred a východ Slovenska. Nadpriemerne ide o strednú a nižšiu strednú vrstvu – stredný, stredne nižší a nižší príjem, stredné vzdelanie, socioekonomický status B,C,D. Z tejto skupiny tvoria konzumenti a príležitostní konzumenti 27,7% celkovej populácie.

Vzhľadom na ciele kampane je potrebný **posun do pravého časti implicitného priestoru** (modrá elipsa). Tu sa nachádzajú modernejšie, asertívnejšie a individualistickejšie segmenty, mladšie a modernejšie Slovensko. Ide o primárne mestské obyvateľstvo žijúce nadpriemerne na západe Slovenska. Predstavujú väčšiu kúpnu silu, sú bonitnejší, socioekonomický status A,B,C. Asertivita a modernosť sa prejavuje aj napríklad vo fókuse na kariéru atď. Z mediálneho správania je pre nich viac afinitný internet a sociálne siete. Pri nákupnom správaní je dôležitá orientácia na kvalitu – čítajú obaly, zloženia, pôvod. Z tejto skupiny ľudí sú konzumenti a príležitostní konzumenti kávy 34,8% celkovej populácie (16).



Obrázok 7: Spotrebiteľské segmenty
Zdroj: Vlastné spracovanie podľa (16)

3.11 SMART ciele navrhovanej guerillovej kampane

Na základe požiadaviek spoločnosti ciele mojej navrhovanej kampane je nasledujúci:

Špecifický

CIEĽ 1: Podporiť spontánnu známosť Popradskej kávy medzi mladými ľuďmi z dôvodu stárnutia aktuálnej cieľovej skupiny, ktorí často nebývajú v pití kávy profilovaní.

CIEĽ 2: Zvýšiť podporenú známosť Popradskej kávy minimálne na polovicu odpovedí respondentov.

Ďalším cieľom by sa žiadala zmena obalu, jeho zatraktívnenie, čo ale reálne nie je možné, pretože značka „Popradská“ je známa už 60 rokov svojou image a takisto nemenným obalom. Zmena obalu by mohla priniesť dezorientáciu zákazníkov a narušenie tak nákupných návykov, ak v obchode „nenájdu to, čo hľadajú“.

Preto sa budem snažiť svoju kampaň navrhnuť podľa požiadaviek managementu spoločnosti tak, aby zákazníci nesúdili „knihu podľa obalu“.

CIEĽ 3: Zlepšiť spontánnu reakciu zákazníkov na to, čo ich napadne ako prvé pri vyslovení spojenia „Popradská káva“ minimálne na polovicu odpovedí respondentov približujúcich sa odpovediam – „výborná káva“, „moja najobľúbenejšia káva“.

Merateľný

Meranie splnenia obidvoch cieľov bude prebiehať na základe opakovanej realizácie analýzy názorov zákazníkov metódou focus group. Úspešnosť dosiahnutia druhého cieľa nastane v prípade, že sa **hodnota odpovedí respondentov na podporenú známosť Popradskej kávy zvýši** z hodnoty 28% na 50%, teda **o 22 p.b.**

Tretí cieľ bude splnený, ak sa **hodnota odpovedí respondentov na spontánnu reakciu zákazníkov ohľadom prvej myšlienky na Popradskú kávu približujúcu sa vyjadreniu „výborná“ a „moja najobľúbenejšia“** zvýši z hodnoty 4% na 25%, teda **o 21 p.b.**

Akceptovateľný

Stanovené ciele sú v súlade s prioritami podniku, boli definované na základe konzultácie s managementom, ktorý jasne identifikoval interné požiadavky na prínos tejto práce. Jednotlivé ciele sú navzájom v harmonickom vzťahu, nevylučujú sa a sú zdieľané. Splnenie týchto cieľov v budúcnosti bude jasným dôkazom, že názor na Popradskú kávu sa zlepšil, je viac preferovaná a bola oslovená nová mladá generácia – všetky tieto závery vyplynú zo znova realizovaných skupinových rozhovorov.

Reálny

Transformácia cieľov do reálnych úloh, ktoré majú základy hlavne v situačnej analýze podniku a v analýze metódou focus group sú dosiahnuteľné; ich stanovenie by nemalo priniesť žiadnu známku demoralizácie pri ich plnení.

Termínovaný

Stanovenie cieľov má vymedzený aj jasný časový rámec. Podľa nižšie realizovanej časovej analýzy je **trvanie navrhovanej guerillovej kampane** spolu so súvisiacimi činnosťami **stanovené na takmer 102 dní**. Dátum začiatku kampane bol stanovený na pondelok 5.6.2017 a plánovaný koniec kampane bude v utorok 24.10.2017. Keďže je to návrh kampane, ktorá informuje o otvorení novej siete kaviarní s výlučne Popradskou kávou, dátum jej realizácie prihliada na to, aby otvorenie prvej kaviarne prebehlo max. týždeň po konaní sa guerillovej akcie.

Posledná **hodnotiacia fáza** zaberie **21 dní**. Opäť sa prevedie analýza názorov zákazníkov metódou Focus group a bude sa skúmať spontánnu známosť značky Popradská, podporená známosť značky Popradská a spontánnu reakcia na prvú myšlienku pri vyslovení „Popradská káva“. Verifikácia dosiahnutých výsledkov bude na základe porovnania stanovených hodnôt so skutočnými zistenými hodnotami.

3.12 Zhrnutie analytickej časti

Z realizovaných analýz vyplýva, že spoločnosť Baliarne obchodu Poprad má slabú marketingovú komunikáciu, preto v návrhovej časti práce pôjde o navrhnutie guerillovej kampane, ktorá bude mať za cieľ zosilniť marketingovú komunikáciu a povedomie ľudí o tejto značke. Jej misiou bude zvýrazniť výnimočnosť, odlišnosť a kvalitu Popradskej kávy. Jednou z možností, ako dosiahnuť želaný cieľ je osloviť novú cieľovú skupinu.

Medzi konkrétne ciele navrhovanej guerillovej kampane patrí podporenie spontánnej známosti Popradskej kávy, zvýšenie podporenej známosti značky Popradská a zlepšenie spontánnej reakcie respondentov na prvú myšlienku ohľadom tejto kávy.

Kampaň bude navrhnutá spôsobom, aby bola čo najviac využitá príležitosť rastúceho trendu pitia kávy, nový trend mladej generácie – socializácia pri káve a absencia kaviarní s výlučne Popradskou kávou, kde realizácia guerillovej akcie bude upozorňovať na novovzniknutú a otvárajúcu sa sieť kaviarní Popradská. Záznam celej realizovanej akcie bude zaznamenávaný aj audiovizuálne, aby využitím formy virálneho marketingu mohlo byť oslovené čo najširšie spektrum potenciálnych zákazníkov.

4 Vlastné návrhy riešenia

Mojím návrhom pre zlepšenie aktuálnej situácie v spoločnosti v oblasti posilnenia marketingovej komunikácie je návrh guerillovej kampane. Z realizovaných analýz, ktoré boli podrobne popísané v analytickej časti práce a zo skupinových rozhovorov Focus groups vyplynulo niekoľko závažných názorov, ktoré ovplyvňujú výber kupujúceho a jeho orientáciu na sebou preferovanú značku kávy. Takisto bolo zistené, že príslušníci skupín životného štýlu obyvateľov Slovenskej republiky *Mladí a šťastní* a *Next generation* ešte nie sú vo výbere značky kávy dostatočne profilovaní a teda existuje potenciál pre zmenu ich preferencií. Okrem toho z prieskumu názorov ľudí vyplynul fakt, že by uvítali kaviareň, kde by bola podávaná výlučne Popradská káva. Väčšina respondentov v tom vidí možnosť, ktorá by ich dokázala prilákať a zmeniť postoj k tejto značke.

Spoločnosti Baliarne obchodu Poprad preto navrhujem, aby rozšírila svoje pôsobenie na trhu a založila sieť kaviarní Popradská hlavne vo veľkých mestách na celom území Slovenska, čo by podporilo známosť značky a vybavenie príjemnej atmosféry počas pitia kávy v kaviarni by pri bežnom nákupe v obchode viedlo k podporeniu kúpy práve tejto značky. Zákazníci sa s touto kávou dostanú do kontaktu, ochutnajú ju, príjemne si posedia v kaviarni a zmenia na ňu názor – v luxusnej kaviarni som pil luxusnú kávu a preto si ju kúpim aj v obchode. Môj návrh bude pozostávať vo vytvorení návrhu guerillovej kampane, ktorá oznamuje príchod na trh novej siete kaviarní netradičným, šokujúcim spôsobom za použitia nízkeho rozpočtu.

4.1 Návrh guerillovej kampane

Kampaň, ktorú pre spoločnosť navrhujem je v nasledujúcom texte podrobne popísaná. Najprv bude nasledovať identifikácia agenta zmeny a určenie sponzora zmeny, identifikujú sa intervenčné oblasti a následne bude popísaná intervencia – vlastná zmena, ktorá bude obsahovať scenár akcie, PERT analýzu pre určenie doby trvania jednotlivých činností kampane a stanovenie jej rozpočtu. Následne bude charakterizovaná analýza rizík a návrh prípadných opatrení.

4.1.1 Identifikácia agenta zmeny

Agent zmeny je nositeľom a realizátorom celého procesu, preto navrhujem, aby bol agentom zmeny marketingový riaditeľ spoločnosti, ktorý už má dlhoročné skúsenosti v oblasti marketingu v tejto spoločnosti a taktiež sa podieľal aj v minulosti na všetkých reklamných kampaniach. Disponuje všetkými kompetenciami potrebnými pre delegovanie povinností a následnom zvládnutí korigovania priebehu celej zmeny.

Agent zmeny: *marketingový riaditeľ spoločnosti*

Agent zmeny býva spravidla podporovaný sponzorom danej zmeny, ktorý je schopný podporovať agenta pri prevádzaní zmeny svojimi zdrojmi. Navrhujem, aby ním bol generálny riaditeľ spoločnosti, ktorý bude dohliadať, aby všetko prebehlo v poriadku, samozrejme s ohľadom na nízko nákladovú náročnosť kampane.

Sponzor zmeny: *generálny riaditeľ spoločnosti*

4.1.2 Identifikácia intervenčných oblastí

Intervenčné oblasti, teda oblasti, v ktorých bude prevedená intervencia nezasahujú do vnútorných organizačných zložiek spoločnosti. Zmena, ktorá bude realizovaná sa týka len komunikačných tokov a procesov spoločnosti s verejnosťou, teda jedinej organizačnej zložky a to marketingového oddelenia. Vedúci tohto oddelenia bude spolupracovať s marketingovým riaditeľom teda agentom zmeny a všetky realizované procesy už budú prebiehať mimo zamestnancov spoločnosti. Členovia realizačného tímu kampane budú vyberaní na základe castingu.

4.2 Intervencia – vlastná zmena

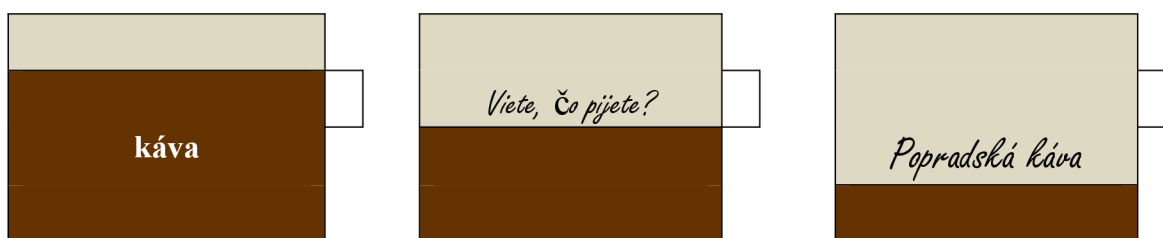
Táto časť bude detailne popísaná nižšie, kde bude plánovaná zmena definovaná súborom nadväzujúcich činností. Návrh kampane bude priblížený a jednotlivo popísaný od scenáru akcie, časový harmonogram, PERT analýzu, ktorá určí doby trvania jednotlivých činností až po rozpočet guerillovej kampane.

4.2.1 Scenár a priebeh akcie

Prvá guerillová akcia sa bude konať jeden deň v centre mesta Poprad, kde by sa mala nachádzať prvá novootvorená kaviareň. Z tejto akcie bude vytvorený audiovizuálny záznam, ktorý bude uploadovaný na internet, aby mohol využívať výhody virálneho marketingu a tak sa o ňom za čo najkratší čas dozvedel čo najväčší počet ľudí. Táto akcia by sa mala odohrávať v dobe, kedy sa bude blížiť termín otvorenia kaviarne, t.j. približne týždeň vopred, aby ešte skúsenosť z tejto nevšednej akcie rezonovala v hlavách ľudí, nezabudli na ňu a vyvolala v nich stimul navštíviť túto kaviareň. Neskôr sa podobná akcia môže takisto zopakovať aj v iných mestách, v ktorých sa otvorí pobočka zo siete kaviarní Popradská.

Členovia realizačného tímu:	agent zmeny vedúci marketingového oddelenia technický pracovník designer/aranžér
Aktéri akcie:	2 milé čašníčky s príjemným vystupovaním
Kamera a strih:	realizátor videozáznamu, prípadne jeho pracovníci
Materiálne vybavenie:	6 stolov 24 stoličiek

Vnútorý prierez šálky a jej potlač:



Návrh farebnosti interiéru: čierno-strieborná kombinácia (podľa luxusného obalu kávy espresso Popradská)



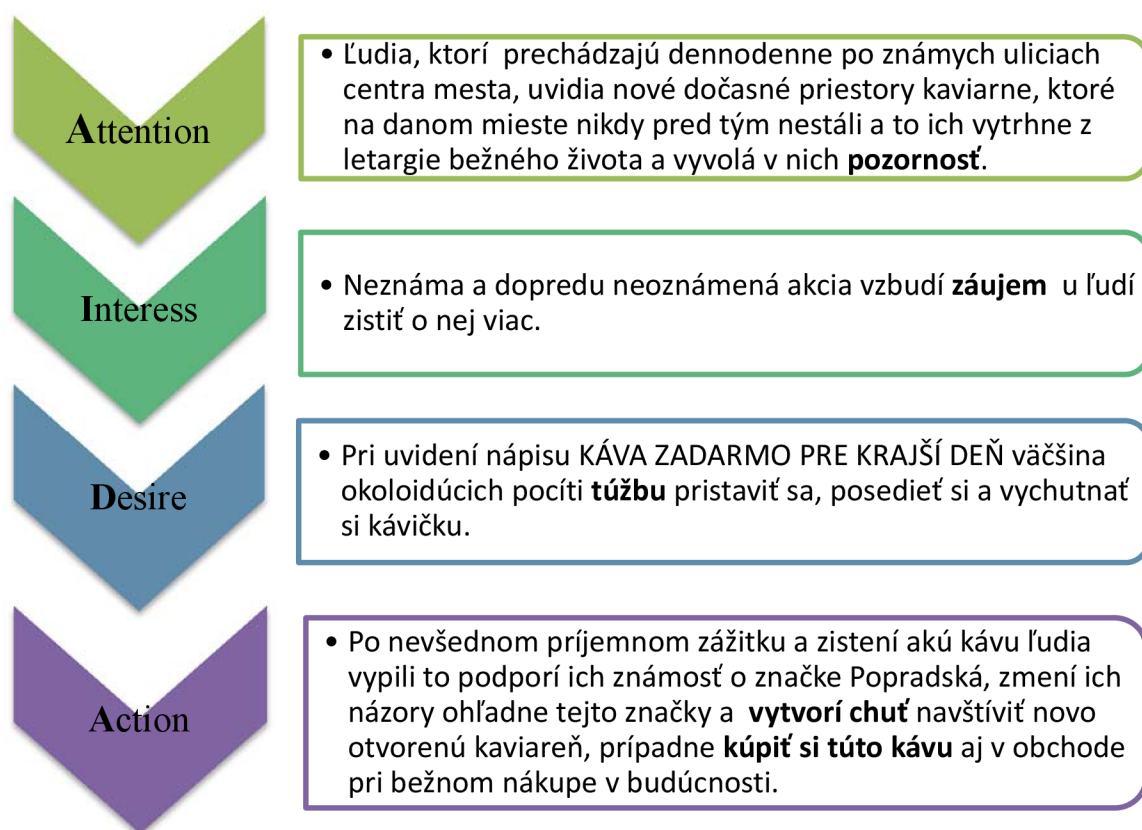
Obrázok 8: Obal kávy Espresso Popradská
Zdroj: (28)

Scenár akcie: Po dôkladnej príprave kulís a naaranžovaní celého priestoru, ktorý bude vyzerat' rovnako ako budú vyzerat' priestory budúcej kaviarne, sa ku stolom na dobre viditeľné miesto umiestni nápis KÁVA ZADARMO PRE KRAJŠÍ DEŇ. Hostessky – čašníčky s úsmevom odpovedia neveriacim okoloidúcim, že si na mieste naozaj môžu posediť a vychutnať si kávu zadarmo a ešte k tomu ich ony radostne obslúžia. V prípade, že padne otázka, o akú reklamu a značku ide, čašníčky nesmú nič prezradiť. Na danú otázku môžu odpovedať len to, že ide o spríjemnenie dňa ľuďom. „Zákazníci“ si budú môcť vybrať z tradičných kávových nápojov, na aké sú zvyknutí v bežných kaviarňach. Až počas pitia kávy sa dozvedia o akú značku kávy vlastne ide a to všetko netradičným spôsobom. Návrh na potlač vnútornej časti šálky kávy je zobrazený vyššie. Zo šálky sa zákazníci dozvedia, akú kávu vlastne pijú pri jej postupnom ubúdaní. Keď už zákazníci budú pripravení na odchod, bude ich čakať nemilé prekvapenie – bude sa k nim blížiť čašníčka s účtom v ruke. To, že ide len o ich nesprávne vyhodnotenie situácie pochopia, keď si prečítajú, čo je na účte napísané:

*„S prianím pekného dňa, už čoskoro novootvorená sieť kaviarní
Popradská.“*

O audiovizuálny záznam reakcií zákazníkov sa postará kameraman, vďaka ktorému bude možné zostrih z tejto guerillovej akcie priblížiť veľkému počtu zákazníkov a obyvateľom celej Slovenskej republiky i mimo nej.

Konkrétne možné myšlienkové postoje okoloidúcich sú zobrazené v nasledujúcom priblížení modelu AIDA, kedy najprv guerillová akcia vyvolá u ľudí pozornosť a záujem, ktorý bude viesť až k túžbe zistiť, čo sa na námestí vlastne deje a spolu s týmto zážitkom si môžu odniesť nové preferencie ohľadom značky kávy a chuť kúpiť si ju aj v budúcnosti.



Obrázok 9: Model AIDA pre guerillovú kampaň
Zdroj: Vlastné spracovanie

Časový harmonogram priebehu guerillovej akcie v centre mesta Poprad je zreteľne popísaný v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 8: Priebeh guerillovej akcie

Čas	Činnosť
6:00	stretnutie aktérov
6:00 – 7:00	príprava kulís kaviarne a aranžovanie priestoru
7:00 – 7:30	zaistenie prívodu elektrickej energie a vody
7:30 – 8:00	donesenie vybavenia kaviarne (kávovar, šálky, poháre, tácky)
8:00 – 8:10	záverečná porada pred spustením akcie
8:10 – 18:00	priebeh reklamnej akcie a tvorba videozáznamu reakcií ľudí
18:00 – 19:00	ukončenie akcie a vypratanie priestoru

Zdroj: Vlastné spracovanie

4.2.2 PERT

V tejto časti práce bude plánovaná zmena definovaná súborom nadväzujúcich činností. Keďže nepoznáme doby trvania jednotlivých činností guerillovej kampane a nie je možné ich odhadnúť, tak pre ich zistenie bola použitá technika PERT.

Táto technika zahŕňa a identifikuje optimistický, najpravdepodobnejší a pesimistický odhad trvania činností a určí ich strednú dobu trvania, ktorá bude ďalej používaná v časovej analýze kampane. Trvanie každej činnosti je uvedené v dňoch. Výsledné doby sú zaokrúhľované na 0,5 dňa kvôli zjednodušeniu a prehľadnosti.

Tabuľka 9: Odhady dôb trvania činností pomocou techniky PERT

Názov činnosti	Doby trvania [deň]				
	a_{ij}	m_{ij}	b_{ij}	y_{ij}	$y(1)_{ij}$
Kick-off meeting	1	1	1	1	1
Upresnenie požiadaviek	1	3	6	3,17	3
Zostavenie realizačného tímu	0,5	1	3	1,25	1,5
Casting aktérov	3	5	8	5,17	5
Výber realizátora videozáznamu	3	4	15	5,67	6
Špecifikácia požiadaviek	0,5	1	2	1,08	1
Zaistenie mestského povolenia	7	21	40	21,83	22

Materiálové zaistenie akcie	2	5	7	4,83	5
Realizácia akcie	1	1	1	1	1
Posprodukcia videozáznamu	5	10	20	10,83	11
Zverejnenie a publikácia	0,5	1	2	1,08	1
Vyrovnanie záväzkov	1	2	5	2,33	2,5
Marketingový prieskum	3	5	8	5,17	5
Analýza a verifikácia výsledkov	5	10	16	10,17	10

Zdroj: Vlastné spracovanie

Vzorec pre výpočet y_{ij} :
$$y_{ij} = \frac{a_{ij} + 4m_{ij} + b_{ij}}{6}$$

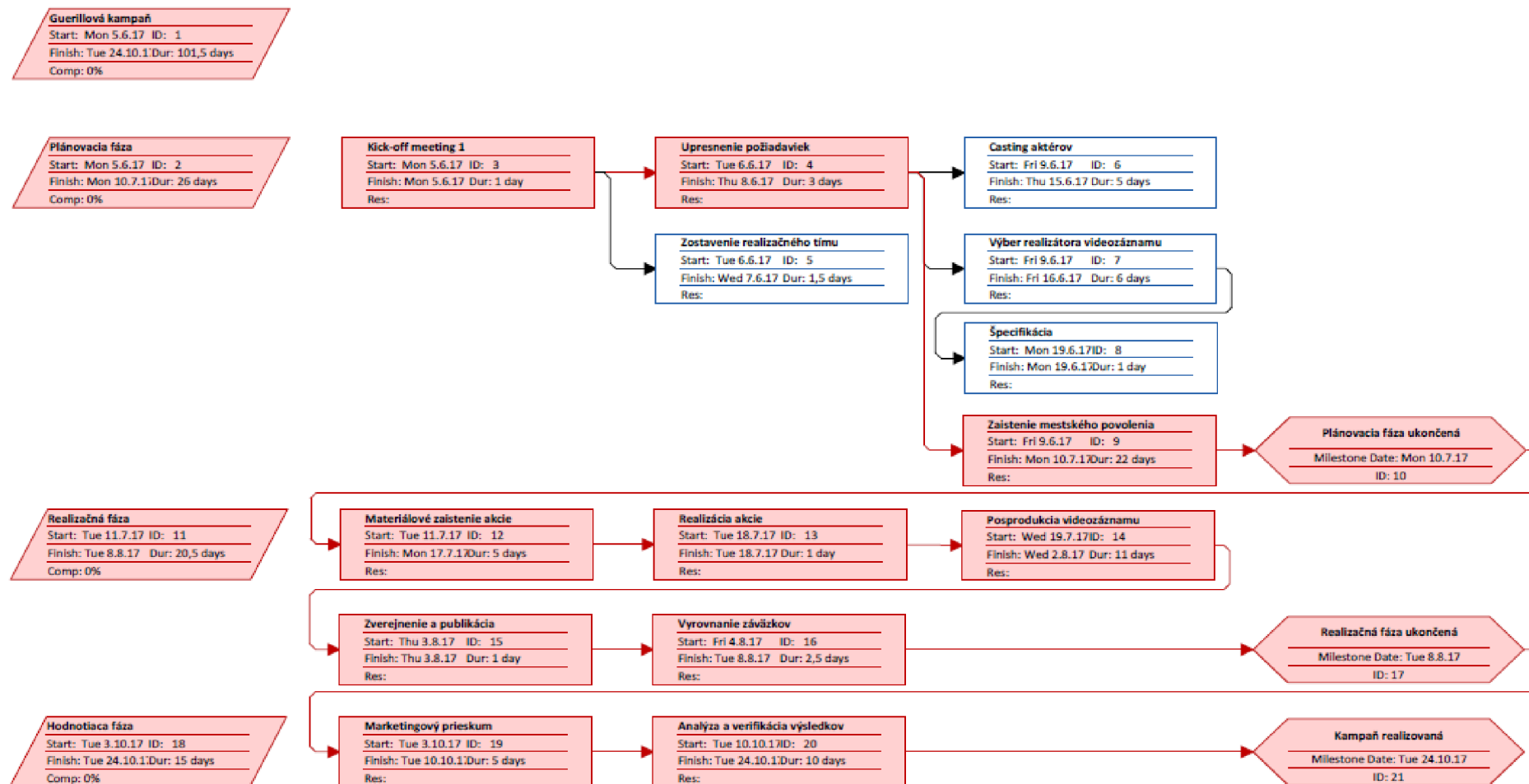
Vysvetlivky:

- a_{ij}** - Optimistický odhad trvania činnosti
- m_{ij}** - Najpravdepodobnejší odhad trvania činnosti
- b_{ij}** - Pesimistický odhad trvania činnosti
- y_{ij}** - Vypočítaná doba trvania činnosti podľa vzorca
- $y_{ij}(1)$** - zokrúhlená doba trvania

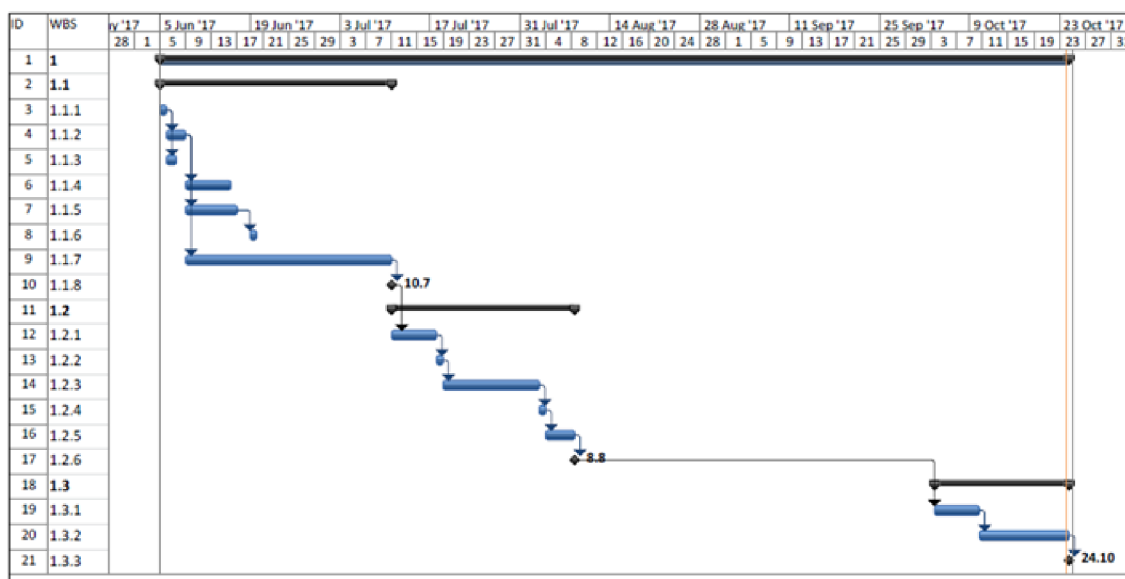
4.2.3 Časový harmonogram činností

Časový harmonogram činností je zobrazený v sieťovom grafe. Ten nám umožní identifikovať kritickú cestu projektu, ktorá prechádza kritickými činnosťami bez akejkoľvek rezervy. Tieto činnosti sú najdôležitejšie z toho hľadiska, že každé oneskorenie má vplyv na celkovú dĺžku projektu a môže ohroziť jeho priebeh. Takmer všetky činnosti tohto projektu ležia na kritickej ceste, ktorá je vykreslená červenou farbou okrem týchto štyroch činností- zostavenie realizačného tímu, casting na hostesky a realizátora videozáznamu a špecifikácia požiadaviek na kampaň.

Projekt je rozdelený na tri logické celky- plánovacia, realizačná a hodnotiaca fáza. Výsledkom každej fázy je dosiahnutie míľnika o jej ukončení, ktoré sú v grafe zobrazené na pravej strane v šesťuholníkoch. Pre pohľad na časový priebeh kampane je použitý Ganttov diagram.



Obrázok 10: Časový diagram priebehu činností guerillovej kampane
Zdroj: Vlastné spracovanie



Obrázok 11: Ganttov diagram kampane
Zdroj: Vlastné spracovanie

Podľa časovej analýzy je **trvanie navrhovanej guerillovej kampane** spolu so súvisiacimi činnosťami **stanovené na takmer 102 dní**. Dátum začiatku kampane bol stanovený na pondelok 5.6.2017 a plánovaný koniec kampane bude v utorok 24.10.2017.

Plánovacia fáza trvá **26 dní** a začína sa štartovacím stretnutím zástupcov zainteresovaných strán. Po stretnutí je nutné spresniť požiadavky na priebeh kampane a zostaviť realizačný tím. Casting na výber aktérov - hostessiek/časníčok a výber realizátora videozáznamu bude trvať 11 dní. Výber a potvrdenie spolupráce s už konkrétnymi externými pracovníkmi bude nasledovaný jasnou špecifikáciou požiadaviek na priebeh guerillovej kampane. Po zaistení mestského povolenia na konanie verejnej akcie v centre mesta bude plánovacia fáza ukončená.

Realizačná fáza trvá takmer **21 dní** a zabezpečuje hlavne materiálové vybavenie a realizáciu akcie, postprodukcii videozáznamu, jeho zverejnenie a publikáciu. Po vyrovnaní záväzkov s externými pracovníkmi bude realizačná fáza na konci. Ostatní pracovníci, ktorí budú vybratí agentom zmeny a budú sa podieľať na realizácii kampane to budú mať v rámci svojich bežných pracovných činností a teda budú financovaní len prostredníctvom štandardného platu, prípadne odmien, ak by to management spoločnosti uznal za vhodné.

Posledná **hodnotiacia fáza** zaberie **21** dní a bude pozostávať z marketingového prieskumu a verifikácie dosiahnutých výsledkov. Opäť sa prevedie analýza metódou Focus group a bude sa skúmať spontánna známosť značky Popradská, kedy sa výsledná hodnota zistí porovnaním stavu pred kampaňou a po jej realizácii.

Tabuľka 10: Časová analýza tvorby kampane

Názov činnosti	Trvanie	Začiatok	Koniec	Predchodcovia
Guerillová kampaň	101,5 days	Mon 5.6.17	Tue 24.10.17	
Plánovacia fáza	26 days	Mon 5.6.17	Mon 10.7.17	
Kick-off meeting	1 day	Mon 5.6.17	Mon 5.6.17	
Upresnenie požiadaviek	3 days	Tue 6.6.17	Thu 8.6.17	3
Zostavenie realizačného tímu	1,5 days	Tue 6.6.17	Wed 7.6.17	3
Casting aktérov	5 days	Fri 9.6.17	Thu 15.6.17	4
Výber realizátora videozáznamu	6 days	Fri 9.6.17	Fri 16.6.17	4
Špecifikácia	1 day	Mon 19.6.17	Mon 19.6.17	7
Zaistenie mestského povolenia	22 days	Fri 9.6.17	Mon 10.7.17	4
Plánovacia fáza ukončená	0 days	Mon 10.7.17	Mon 10.7.17	9
Realizačná fáza	20,5 days	Tue 11.7.17	Tue 8.8.17	
Materiálové zaistenie akcie	5 days	Tue 11.7.17	Mon 17.7.17	10
Realizácia akcie	1 day	Tue 18.7.17	Tue 18.7.17	12
Posprodukcia videozáznamu	11 days	Wed 19.7.17	Wed 2.8.17	13
Zverejnenie a publikácia	1 day	Thu 3.8.17	Thu 3.8.17	14
Vyrovnanie záväzkov	2,5 days	Fri 4.8.17	Tue 8.8.17	15
Realizačná fáza ukončená	0 days	Tue 8.8.17	Tue 8.8.17	16
Hodnotiacia fáza	15 days	Tue 3.10.17	Tue 24.10.17	
Marketingový prieskum	5 days	Tue 3.10.17	Tue 10.10.17	17FS+8 wks
Analýza a verifikácia výsledkov	10 days	Tue 10.10.17	Tue 24.10.17	19
Kampaň realizovaná	0 days	Tue 24.10.17	Tue 24.10.17	20

Zdroj: Vlastné spracovanie

4.2.4 Rozpočet kampane

Rozpočet kampane predstavuje nízku sumu, z dôvodu využitia materiálových zdrojov, ktoré sa budú zabezpečované v rámci designu a interiérového vybavenia kaviarní. Stoly, stoličky aj kávovar sa len poskytnú z priestorov kaviarne na túto príležitosť guerillovej akcie. Takisto projektový tím spoločnosti bude vyplatný na základe odmeny, ktorú zväži management, inak práca jeho členov bude prebiehať v rámci pracovnej doby a teda bude zahrnutá v rámci ich mesačnej mzdy.

Čo sa týka hodinovej sadzby práce hostessiek, po návrhu marketingového riaditeľa bola vyčíslená na 3 €/hod. Spolu náklady na hostessky predstavujú 2 osoby x 13 hodín/osoba x 3 €/hod/osoba = 78 €.

Realizácia a postprodukcia videozáznamu bude prebiehať prostredníctvom agentúry VideoMAX, ktorá je veľkým profesionálom v danom obore a venuje sa tvorbe nielen marketingových videí ale aj profesionálnych videí virálnych. Presná suma môže byť vyčíslená až po dôkladnej konzultácii požiadavok managementu, ktorá bude realizovaná v predprojektovej fáze, no na internetovej stránke tejto agentúry možno zistiť približnú sumu požadovaného videa s prihliadnutím na požadovanú dĺžku, techniku, technológiu a kvalitu videozáznamu. Táto suma sa môže pohybovať vo výške cca 3000 € (30).

Šálky budú k dispozícii z už vybavenej kaviarne, no bude potrebná špeciálna potlač kvôli guerillovej akcii. Navrhovaná spoločnosť pre tvorbu potlače na sklo/porcelán je spoločnosť REDA. Náklady na výpal do 15 cm² (kategória D2) predstavuje pre prvú farbu vrátane balenia 0,43 €, pre ďalšiu farbu vrátane balenia 0,13 € a predtlačové výpravy predstavujú náklad 24 €. Vyčíslené náklady na potlač šálok tvoria 0,43 € + 24 € = 24,43 €. Na design exteriéru a paravány vyčlenil management 300 eur. Celkové náklady na kampaň oredstavujú 3 402,43 €.

Tabuľka 11: Rozpočet kampane

	Počet vyplácaných osôb	Počet hodín práce		Hodinová sadzba práce	Spolu
Čašníčka/hostesska	2 osoby	13 hodín		3 €	78 €
Realizácia a postprodukcia videozáznamu	produkčný tím	neidentifikované			3000 €
	Počet kusov	Prvá farba vrátane balenia do 15 cm ²	Ďalšia farba vrátane balenia do 15 cm ²	Predtlačové prípravy	
Potlač šálok	50 ks	0,43 €	0,13 €	24 €	24,43 €
Zabezpečenie exteriéru		managementom vyčlenených 300 eur			300 €
CELKOVO					3402,43 €

Zdroj: Vlastné spracovanie

4.3 Analýza rizík

Pri realizácii návrhu kampane je nutné brať do úvahy aj existenciu rizík, ktoré v danom momente ťažko predvídať, pretože sa môžu objaviť až v dobe po skončení spolupráce jednotlivých strán. Tento návrh preto obsahuje aj identifikáciu hrozieb, ohodnotenie rizík a návrh opatrení pre ich elimináciu.

4.3.1 Identifikácia hrozieb

Pri realizovaní predloženého návrhu môžu nastať určité nepredvídané situácie. Nasledujúca tabuľka približuje 5 konkrétnych hrozieb, ktoré môžu nastať počas celého časového obdobia guerillovej kampane, od jej vzniku až po moment ukončenia spolupráce všetkých zainteresovaných strán a rovnako scenár, ktorý by jednotlivé hrozby sprevádzal. Medzi najväčšie hrozby, ktoré malo zmysel uvažovať patria neočakávané náklady počas realizácie kampane, nedodržanie podmienok zo strany externých pracovníkov (hostesky, realizátor videozáznamu), dlhá návratnosť investovania do realizácie tejto kampane, stiahnutie oficiálnej verejnej verzie videa z internetu a odloženie termínu dokončenia kampane.

Tabuľka 12: Identifikácia hrozieb

Č.	Hrozba	Scenár
1	Neočakávané náklady	<ul style="list-style-type: none">• Počas realizácie sa vyskytnú problémy s materiálnymi prostriedkami, ktoré nadmerne zvýšia celkový rozpočet• Náklady spôsobia finančné problémy alebo neúspech kampane
2	Nedodržanie podmienok zo strany externých pracovníkov	<ul style="list-style-type: none">• Externí pracovníci nedodržia stanovené podmienky• Projekt bude neúspešný

3	Dlhá návratnosť	<ul style="list-style-type: none"> Investícia v pomere so zvýšením ziskov bude nadmerne vysoká Vynaložené prostriedky budú spoločnosti chýbať a mohli byť investované do inej činnosti
4	Stiahnutie videa z internetu	<ul style="list-style-type: none"> Nevhodné video, ktoré porušuje zákon o reklame či kódex reklamy Napriek realizácii kampane videozáznam neosloví dostatočný počet zákazníkov z dôvodu jeho stiahnutia z internetu a tým vynaložené náklady neprinesú želané zvýšenie predaja kávy Snaha konkurentov o sabotáž
5	Odloženie termínu dokončenia kampane	<ul style="list-style-type: none"> Termín spracovania sa výrazne predĺži, a spôsobí dodatočné náklady pre reklamnú agentúru

Zdroj: Vlastné spracovanie

4.3.2 Ohodnotenie rizík

Nízkej pravdepodobnosti rizika je priradená hodnota menej ako 10%. Strednej pravdepodobnosti rizika prislúcha percentuálna hodnota viac ako 10% a menej ako 30%. Vysoká pravdepodobnosť rizika má hodnotu 31% a viac.

Nízky dopad rizika má hodnotu do 5% rozpočtu kampane, stredný dopad má hodnotu do 15% rozpočtu a vysoký dopad rizika má hodnotu viac ako 15% rozpočtu.

Tabuľka 13: Pravdepodobnosť rizika

Pravdepodobnosť	Hodnota
Nízka	Menej ako 10%
Stredná	11% – 30%
Vysoká	Viac ako 31%

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tabuľka 14: Dopad rizika

Dopad	Hodnota
Nízky	Do 5% rozpočtu
Stredný	6% – 15% rozpočtu
Vysoký	Viac ako 15% rozpočtu

Zdroj: Vlastné spracovanie

Nasledujúca tabuľka predstavuje maticu hodnôt rizika, výsledná hodnota rizika vznikne pri vhodnom priradení pravdepodobnosti rizika a k nemu odpovedajúcemu dopadu.

Tabuľka 15: Vyjadrenie hodnoty rizík

Hodnota rizika			
Pravdep.\Dopad	Nízky	Stredný	Vysoký
Nízka	Malá	Malá	Stredná
Stredná	Malá	Stredná	Vysoká
Vysoká	Stredná	Vysoká	Vysoká

Zdroj: Vlastné spracovanie

Podľa predchádzajúcej tabuľky bola rizikám priradená ich hodnota. Neočakávané náklady majú strednú hodnotu rizika, nedodržanie podmienok zo strany externých pracovníkov má nízku hodnotu rizika, potenciálnej dlhej návratnosti projektu odpovedá vysoká hodnota rizika, stiahnutiu videa z internetu hrozí nízka hodnota a oneskorenie termínu dokončenia hrozí stredná hodnota rizika.

Tabuľka 16: Hodnoty identifikovaných rizík

Č.	Riziko	Hodnota rizika
1	Neočakávané náklady	Stredná hodnota rizika
2	Nedodržanie podmienok zo strany externých pracovníkov	Nízka hodnota rizika
3	Dlhá návratnosť	Vysoká hodnota rizika
4	Stiahnutie videa z internetu	Nízka hodnota rizika
5	Odloženie termínu dokončenia	Stredná hodnota rizika

Zdroj: Vlastné spracovanie

4.3.3 Návrh opatrení

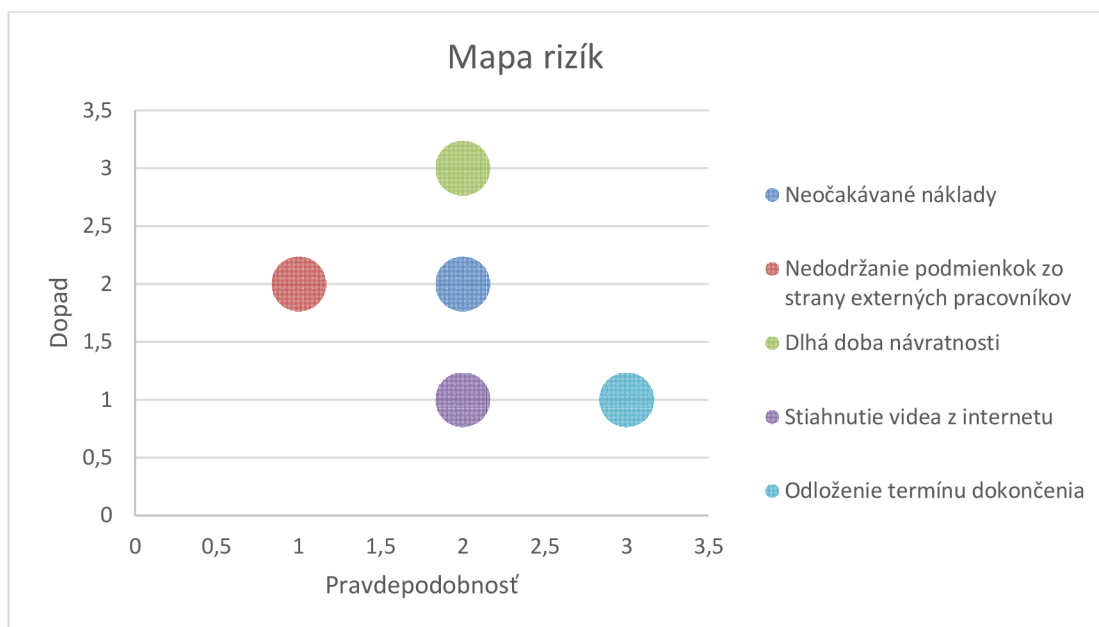
Pre prvé riziko, ktoré už bolo definované vyššie je navrhnuté opatrenie, aby sa vytvorila dostatočná rezerva a nezanedbala sa predprojektová analýza. Po tomto opatrení by mala hodnota rizika klesnúť zo strednej na nízku. Nedodržanie podmienok zo strany agentúry by malo byť opatrené zmluvným zakotvením podmienok realizácie s možným postihom pri ich nedodržaní, po tomto opatrení sa hodnota rizika zníži, pričom kvalitatívna hodnota ostáva stále nízka. Dlhú návratnosť projektu možno znížiť ekonomickou analýzou kampane s kladením dôrazu na jej budúci vývoj, čo zníži hodnotu rizika zo strednej na nízku. Čo sa týka hrozby stiahnutia videa z internetu, toto riziko možno opatrit' aktívnou spoluprácou s právnym oddelením hlavne počas predprojektovej a projektovej fázy. Nová hodnota rizika ostáva opäť kvantitatívne na rovnakej nízkej úrovni. Poslednú hrozbu odloženie termínu dokončenia možno minimalizovať vytvorením časovej rezervy, čo hodnotu rizika zníži zo strednej na nízku. Nasledujúca tabuľka ponúka podrobný prehľad opatrení a novej hodnoty rizika.

Tabuľka 17: Návrh opatrení rizík

Riziko	Opatrenie	Nová hodnota
1	Vytvorenie dostatočnej rezervy, dôkladná predprojektová analýza	Nízka
2	Zmluvné zakotvenie všetkých podmienok realizácie s vymedzením postihu pri ich nedodržaní	Nízka
3	Ekonomická analýza kampane so zahrnutím budúceho vývoja	Stredná
4	Aktívna spolupráca s právnym oddelením počas realizácie	Nízka
5	Vytvorenie časovej rezervy, odstránenie/zníženie významných rizík	Nízka

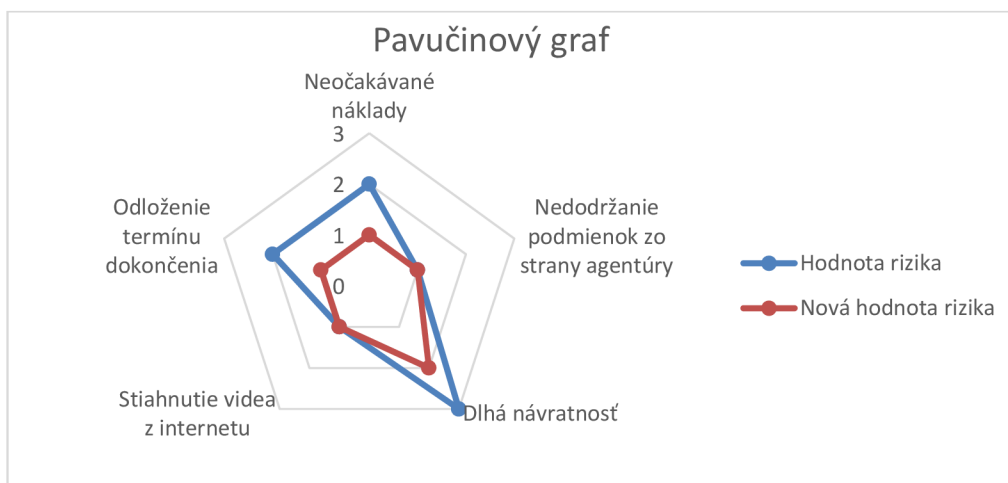
Zdroj: Vlastné spracovanie

Grafické znázornenie pravdepodobnosti a dopadu rizík znázorňuje nasledujúca mapa rizík, kde je každému riziku priradená určitá hodnota pravdepodobnosti existencie rizika a jeho dopadu na realizáciu guerillovej kampane.



Graf 4: Mapa rizík súvisiacich so zmenou
Zdroj: Vlastné spracovanie

Nasledujúci pavučinový graf zobrazuje pôvodné hodnoty rizík a ich nové hodnoty, ktoré sú výsledkom prijatia opatrení k jednotlivým rizikám. Po realizácii určitých opatrení by sa situácia zlepšila v otázke kratšej návratnosti investície do projektu, odloženia termínu dokončenia spolupráce a v oblasti neočakávaných nákladov.



Graf 5: Pavučinový graf hodnôt jednotlivých rizík
Zdroj: Vlastné spracovanie

4.4 Monitorovanie efektivity guerillovej kampane

Efektivita guerillovej kampane bude monitorovaná prostredníctvom opätovného zisťovania názorov ľudí metódou focus group. Tento monitoring bude prebiehať v poprojektovej – hodnotiacej fáze, ktorej časový priebeh je stanovený na 15 dní. V priebehu piatich dní bude realizovaný marketingový prieskum v rôznych mestách na území celého Slovenska, na zistenie dopadu realizovanej guerillovej kampane a prípadných názorových rozdielov v jednotlivých častiach republiky. Po zbere informácií počas desiatich dní prebehne analýza a verifikácia dosiahnutých výsledkov porovnaním s požadovanými hodnotami.

Kampaň môže byť považovaná za úspešnú v prípade, že budú dosiahnuté všetky stanovené ciele kampane, a to:

- podporená spontánna známosť respondentov na Popradskú kávu,
- hodnota odpovedí respondentov na podporenú známosť Popradskej kávy sa zvýši o 22 percentných bodov (z hodnoty 28% na 50% odpovedí respondentov),
- hodnota odpovedí respondentov na spontánnu reakciu zákazníkov ohľadom prvej myšlienky na Popradskú kávu približujúcu sa odpovediam „výborná káva“, „moja obľúbená káva“ sa zvýši o 46 percentných bodov (z hodnoty 4% na 50% odpovedí respondentov).

Veľkou výhodou guerillovej kampane je jej nízkonákladovosť, v tomto prípade náklady na realizáciu kampane boli vyčíslené na 3 402,43 eur, čo predstavuje veľmi nízku sumu oproti dopadu, ktorý môže táto kampaň dosiahnuť. V prípade, že kampaň bude úspešná a splní svoj účel, návratnosť tejto investície pri bežnej prevádzke všedného dňa v jednej kaviarni je do jedného týždňa (tento odhad bol stanovený na základe praxe v kaviarni, kde sa denná tržba počas všedného dňa pohybuje v hodnote cca 500 eur).

4.5 Prínosy guerillovej kampane

Pri návrhu guerillovej kampane som vychádzala z interných a externých analýz a zo skupinových rozhovorov, ktoré priniesli dôležitý aktuálny pohľad mladej generácie na tému pitia kávy a ich preferencií ohľadom určitých značiek kávy. Najväčšie percento opýtaných respondentov by sa potešilo sieti kaviarní s výlučne Popradskou kávou, preto môjmu návrh pre spoločnosť Baliarne obchodu Poprad predchádza vybudovanie novej kaviarne v meste Poprad a takisto ostatných mestách Slovenska podľa budúcej voľby managementu spoločnosti. Táto kaviareň by mohla otvoriť brány pre nových zákazníkov, ktorí sú voči značke Popradská káva skeptickí a takisto môže rozšíriť obzor mladej generácií, ktorá túto značku začne vnímať ako novodobý luxusný produkt, miesto stretu s priateľmi a ponúkne možnosť identifikácie s domácou značkou kávy.

Môj návrh guerillovej kampane nadväzuje na túto skutočnosť, má za úlohu vytrhnúť ľudí z letargie, z bežného života a informovať netradičnou, zábavnou a nekonvenčnou formou o novej kaviarni. Celá akcia sa má realizovať spôsobom, kedy sa zákazníci môžu na vlastnej koži presvedčiť o výnimočnej chuti tejto kávy a byť ňou tak bez nátlaku oslovení. Dôležitým cieľom kampane je podporiť spontánnu známosť značky a zmeniť ich postoj ku Popradskej káve, čo prinesie:

- oslovenie nových zákazníkov a mladej generácie,
- eliminovanie predsudkov zákazníkov voči tejto značke,
- vybudovanie určitého „vzťahu“ k tejto značke nenásilnou formou, pretože vybavenie príjemných pocitov zo zážitku z luxusnej kaviarne môže mať pozitívny vplyv na výber práve tejto značky aj pri bežnom nákupe.

Realizácia guerillovej kampane je minimálne náročná vzhľadom na časové aj finančné podmienky a jej virálne šírenie môže priniesť aktuálnu zmenu pohľadu na značku Popradská – modernú, inovatívnu, ktorá oslovuje ľudí neobvyklým spôsobom a prináša im niečo, čo na Slovensku vyplní dieru na trhu.

5 Záver

Prostredníctvom guerilla marketingu ako nekonvenčnej formy propagácie možno vzbudiť maximálny záujem zákazníkov za použitia obmedzeného rozpočtu a rešpektovania zásad boja len na svojom území, kontaktovania zákazníkov v prípade, že im chceme zdeliť niečo nové, zdôrazňovania jedinečnosti predajnej ponuky, konzistentného konania a pochopenia a napĺňania potrieb zákazníkov.

Cieľom tejto diplomovej práce bolo analyzovať súčasnú situáciu v spoločnosti, ich marketingovú komunikáciu a na základe zistených poznatkov navrhnúť guerillovú kampaň, ktorá si kládla za cieľ podporiť spontánnu známosť značky Popradská, zvýšiť podporenú známosť Popradskej kávy a zlepšiť spontánnu reakciu respondentov na prvú myšlienku týkajúcu sa tejto značky.

Na identifikáciu súčasného stavu boli zvolené analýzy 7S, SLEPT, SWOT a analýza názorov zákazníkov metódou Focus group. Realizovaná forma skupinových rozhovorov bola štandardná – 50 respondentov rozdelených do skupín po 6-8 členov. Skupinové rozhovory boli cieleňé na skupiny životného štýlu Next generation a Mladí a šťastní. Názory mladej generácie na Popradskú kávu a nimi vnímané súčasné nedostatky tejto značky tvorili základný pilier návrhu guerillovej kampane, s cieľom uspokojiť ich požiadavky a osloviť mladých potenciálnych zákazníkov.

Analýzou bolo zistené, že mladí ľudia nepreferujú značku kávy Popradská a majú k nej negatívny vzťah hlavne z dôvodu, že ju vnímajú ako zrnkovú kávu. Preto je guerillová kampaň navrhnutá tak, aby zbúrala predsudky ľudí na túto značku kávy, oslovila ich a zmenila ich preferencie. Posolstvom guerillovej akcie je informovať o novo vzniknutej sieti kaviarní s výlučne Popradskou kávou, čo využíva novodobý trend mladej generácie – socializácia pri káve.

Navrhnutá guerillová kampaň spĺňa požiadavky na nízkonákladový rozpočet, pretože bude šírená prostredníctvom virálneho marketingu a tak za nízky čas môže osloviť široké spektrum potenciálnych nových zákazníkov.

Zoznam použitej literatúry

- (1) ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, xxiv, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.
- (2) KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- (3) POSLANĚCKÁ SNĚMOVNA PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY. *Předpis č.40/1995 Sb.* [online]. ©2015 [cit. 2015-10-16]. Dostupné z: <http://www.psp.cz/sqw/sbirka.sqw?cz=40&r=1995>
- (4) BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003, xvii, 432 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9577-1.
- (5) HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, 200 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.
- (6) BĚLOHLÁVEK, František. *Jak řídit a vést lidi*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2000, ix, 92 s. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6308-0.
- (7) LEVINSON, Conrad Jay. *Guerilla marketing – Secret for making big profits from your small business*. 3.vyd. New york: Houghton Company 1998. ISBN 0-395-90625-3.
- (8) PATALAS, Thomas. *Guerillový marketing: jak s malým rozpočtem dosáhnout velkého úspěchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 191 s. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-2484-3.
- (9) LEVINSON, Jay Conrad. *Guerilla marketing*. Computer Press, 2009. ISBN 978-80-251-2472-7.
- (10) GÁLIK, Stanislav. *Psychologie přesvědčování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4247-2.
- (11) LEVINSON, Jay Conrad. *50 zlatých pravidel ofenzivního marketingu*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1996, 249 s. ISBN 80-856-0396-9.
- (12) GRÁC, Ján. *Persuázia. Oplyňovanie človeka človekom*. Martin: Osveta (Martin), 1985, 367 s.
- (13) *TREND* [online]. © 2010-2015 [cit. 2015-11-08]. Dostupné z: <http://firmy.etrend.sk/databaza-firiem/baliarne-obchodu-as-poprad-31707874.html>

- (14) *Mistral tea* [online]. © 2008-2015 [cit. 2015-11-08]. Dostupné z:
<http://www.mistraltea.sk/info/spolocnost-media/>
- (15) *BALIARNE OBCHODU POPRAD* [online]. © 2008 - 2014 [cit. 2014-03-17].
Dostupné z: <http://www.baliarne.sk/>
- (16) *Národný prieskum spotreby* [online]. ©2013-2015 [cit. 2015-11-22]. Dostupné z:
<http://www.masmedialne.info/narodny-prieskum-spotreby-medii-a-zivotneho-stylu-mml-tgi-2/>
- (17) *Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny* [online]. ©2015 [cit. 2015-11-23].
Dostupné z: http://www.upsvar.sk/statistiky/nezamestnanost-mesacne-statistiky/2015.html?page_id=467299
- (18) *Pravda* [online]. ©2015 [cit. 2015-11-23]. Dostupné z:
<http://spravy.pravda.sk/ekonomika/clanok/316373-zivotna-uroven-slovakov-za-10-rokov-v-eu-stupla/>
- (19) *Pravda* [online]. © 2015 [cit. 2015-11-23]. Dostupné z:
<http://spravy.pravda.sk/domace/clanok/328812-prieskum-zivotna-uroven-slovakov-stagnuje-alebo-klesa/>
- (20) *Slovo* [online]. © 2012 [cit. 2015-11-23]. Dostupné z:
http://www.noveslovo.sk/c/10278/Ako_sa_zmenil_zivotny_styl_slovenskeho_obyvateľstva
- (21) *Štatistický úrad Slovenskej republiky* [online]. © 2015 [cit. 2015-11-23].
Dostupné z:
<http://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/themes/demography/population/indicators>
- (22) *Národná rada slovenskej republiky* [online]. © 2004-2015 [cit. 2015-11-24].
Dostupné z: <https://www.nrsr.sk/web/default.aspx?SectionId=184>
- (23) *Rada pre vysielanie a retransmisiu* [online]. © 2015 [cit. 2015-11-24]. Dostupné z:
<http://www.rvr.sk/sk/spravy/index.php?aktualitaId=539>
- (24) *Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky* [online]. ©2009 [cit. 2015-11-24]. Dostupné z: <http://www.economy.gov.sk/legislativa-sr-5856/127541s>
- (25) *Svet kávy a čaju* [online]. © 2008 [cit. 2016-01-25]. Dostupné z:
<http://www.svetkavyacaju.sk/bop/mistral-grand-selection/vsetky/>

- (26) SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, c2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-1667-4.
- (27) BLAHA, Zdeněk. *Řízení rizika a finanční inženýrství: Risk management and financial engineering*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-726-1113-5.
- (28) *Popradská* [online]. ©2016 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <https://www.popradske.sk/bop/popradska-kava/espresso-professional-1000/>
- (29) *REDA* [online]. ©2015 [cit. 2016-04-27]. Dostupné z: http://www.reda.sk/download/kestazeni_zakaznici_REDA/cennik_prnt.pdf
- (30) *VideoMAX: Specialista na videomarketing* [online]. ©2013-2015 [cit. 2016-04-27]. Dostupné z: <http://videomax.cz/>

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1: Kritéria reklamy	15
Tabuľka 2: Porovnanie tradičného marketingu a Guerilla marketing	25
Tabuľka 3: Príklady rozdielu medzi persuáziou a nátlakom	33
Tabuľka 4: Prieskum názorov obyvateľstva o vývoji životnej úrovne na Slovensku	51
Tabuľka 5: Veková štruktúra obyvateľstva vždy k 31.12.....	53
Tabuľka 6: Priemerná mesačná nominálna mzda	55
Tabuľka 7: SWOT analýza	67
Tabuľka 8: Priebeh guerillovej akcie.....	77
Tabuľka 9: Odhady dôb trvania činností pomocou techniky PERT	77
Tabuľka 10: Časová analýza tvorby kampane.....	81
Tabuľka 11: Rozpočet kampane	82
Tabuľka 12: Identifikácia hrozieb.....	83
Tabuľka 13: Pravdepodobnosť rizika	84
Tabuľka 14: Dopad rizika	84
Tabuľka 15: Vyjadrenie hodnoty rizík.....	85
Tabuľka 16: Hodnoty identifikovaných rizík	85
Tabuľka 17: Návrh opatrení rizík	86

Zoznam grafov

Graf 1: Priemerný vek obyvateľstva SR v % vždy k 31.12.....	54
Graf 2: Pohlavie respondentov focus groups.....	59
Graf 3: Vekové zloženie respondentov focus groups.....	59
Graf 4: Mapa rizík súvisiacich so zmenou.....	87
Graf 5: Pavučinový graf hodnôt jednotlivých rizík.....	87

Zoznam obrázkov

Obrázok 1: Model AIDA	14
Obrázok 2: Model súvislosti podnikových a marketingových cieľov	19
Obrázok 3: Princíp ambient marketing	29
Obrázok 4: Spracovanie kávových zŕn	40
Obrázok 5: Technológia JUICEA®	42
Obrázok 6: Systém spracovania zákazky	45
Obrázok 7: Spotrebiteľské segmenty	68
Obrázok 8: Obal kávy Espresso Popradská	75
Obrázok 9: Model AIDA pre guerillovú kampaň	76
Obrázok 10: Časový diagram priebehu činností guerillovej kampane	79
Obrázok 11: Ganttov diagram kampane	80
Obrázok 12: Vstupná budova spoločnosti	98
Obrázok 13: Areál spoločnosti	98
Obrázok 14: Organizačná štruktúra spoločnosti	99
Obrázok 15: Obal kávy Popradská	100

Zoznam príloh

- I Budova spoločnosti
- II Organizačná štruktúra spoločnosti
- III Súčasný obal kávy Popradská

Prílohy

I Budova spoločnosti

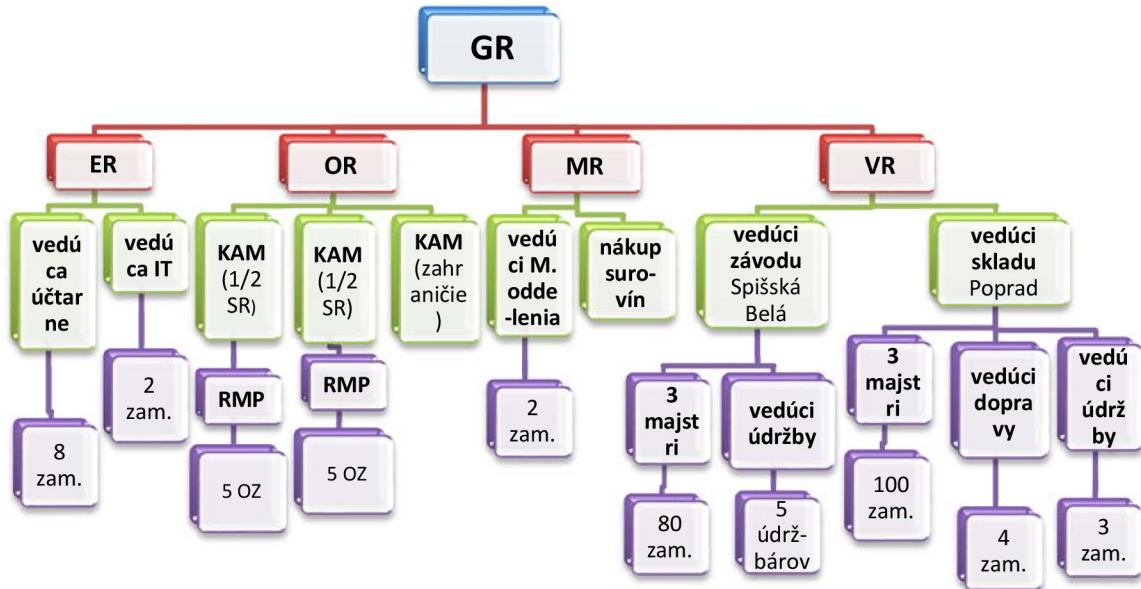


Obrázok 12: Vstupná budova spoločnosti
Zdroj: (14)



Obrázok 13: Areál spoločnosti
Zdroj: (14)

II Organizačná štruktúra spoločnosti



Obrázok 14: Organizačná štruktúra spoločnosti
Zdroj: Vlastné spracovanie

KAM- key account manager

RMP- regionálny manager predaja

OZ- obchdný zástupca

III. Súčasný obal kávy Popradská



Obrázok 15: Obal kávy Popradská
Zdroj:(28)