

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Studijní obor:

Management hotelnictví a cestovního ruchu

Patrícia BEN SEGHAIER

MARKETINGOVÁ STRATÉGIA PODNIKU GOBLINS,
S.R.O.

Marketing Strategy Goblins, s.r.o.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Tomáš Jeřábek, Ph.D., MBA

Brno, 2019

Jméno a příjmení autora: Patrícia Ben Seghaier
Název bakalářské práce: Marketingová stratégia podniku Goblins, s.r.o.
Název bakalářské práce v AJ: Marketing Strategy Goblins, s.r.o.
Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu
Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Tomáš Jeřábek, Ph.D., MBA
Rok obhajoby: 2019

Anotace: Cieľom práce je priblížiť spôsob nastavenia marketingovej stratégie vybraného podniku, za predpokladu využitia marketingových nástrojov a analýzy prostredia podniku za účelom zvolenia najvhodnejšej alternatívy pre určenie smerovania podniku. Základnou analýzou pre určenie silných a slabých stránok podniku, definovanie príležitostí vyplývajúcich z externého prostredia a prípadných hrozieb, je SWOT analýza. Cieľom každého podniku je tak disponovať efektívnou marketingovou stratégiou, ktorá korešponduje s víziou podniku a prostredníctvom danej stratégie úspešne dosahuje stanovené ciele.

Annotation: The aim of the theses is to describe the way of setting the marketing strategy of the selected company, provided with specific marketing tools and analysis of the company environment, that are used in order to choose the most suitable alternative for determining the direction of the company. The basic analysis for determining the strengths and weaknesses of the company, defining opportunities arising from external environment and possible threats is the SWOT analysis. The aim of each company is to implement an effective marketing strategy that corresponds to the vision of the company and helps to successfully achieves its goals.

Klíčová slova: marketing, stratégia, marketingový mix, SWOT analýza, Porterova analýza piatich síl, mikroprostredie, makroprostredie

Key words: marketing, strategy, marketing mix, SWOT analysis, Porter's analysis of five forces, micro environment, macro environment

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci *Marketingová strategie podniku Goblins, s.r.o.* vypracoval samostatně pod vedením *Mgr. Tomáš Jeřábek, MBA* a uvedl v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s aktuálně platnými právními předpisy a vnitřními předpisy Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brně dne 27.03.19

vlastnoruční podpis autora

Pod'akovanie

Chcela by som sa poďakovať svojmu vedúcemu bakalárskej práce Mgr. Tomášovi Jeřábekovi, Ph.D., MBA za jeho cenné poznatky, rady a pripomienky, ktorými mi bol nápomocný pri tvorbe tejto práce a v neposlednom rade za jeho ochotu.

V Brne, dňa:.....

podpis:.....

OBSAH

ÚVOD.....	7
I. TEORETICKÁ ČASŤ	9
1. MARKETING AKO POJEM.....	10
1.1. História marketingu.....	10
1.2. Pojem marketing	12
2. MARKETING PODNIKU	14
2.1. Základné zložky marketingu – marketingový mix	14
2.2. Marketingová stratégia podniku	16
2.3. Marketingová analýza podniku	17
2.3.1. Analýza makroprostredia	18
2.3.2. Analýza mikroprostredia	19
2.4. Vybrané metódy využívané pri analýze prostredia podniku.....	21
2.4.1. Porterova analýza piatich síl	21
2.4.2. SWOT analýza.....	23
2.4.3. PEST analýza	24
II. PRAKTICKÁ ČASŤ	25
3. PROFIL PODNIKU GOBLINS, s.r.o.....	27
3.1. Charakteristika a lokalita podniku Goblints, s.r.o.....	27
3.1.1. Charakteristika podniku	27
3.1.2. Lokalita podniku	29
4. VÝCHODISKÁ PODNIKANIA FIRMY GOBLINS, s.r.o.	31
4.1 Všeobecné ciele podniku	31
4.2 Hlavný podnikateľský zámer	31
4.3 Hlavné ciele vedenia podniku Goblints	32
5. Analýza Marketingového mixu.....	33
5.1 Marketingový mix	35
5.1.1 Identifikácia kľúčových produktov	35
5.1.2 Cenová politika podniku.....	35
5.1.3 Konkurencia.....	36
5.1.4 Komunikačný mix	36
5.1.5 Distribúcia	37
6. MARKETINGOVÉ PROSTREDIE PODNIKU.....	38

6.1	Makroprostredie podniku	38
6.1.1	Demografické faktory	38
6.1.2	Ekonomické faktory	39
6.1.3	Politické faktory prostredia a legislatívny základ	39
6.1.4	Trendy životného štýlu a faktory kultúrneho spoločenského prostredia	41
6.2	Mikroprostredie podniku	42
6.2.1	Porterova analýza piatich síl.....	42
6.3	Vnútorne prostredie.....	44
6.3.1	Vízia a vnútorné zameranie podniku.....	44
6.3.2	Sortiment a cenová politika podniku	45
6.3.3	Propagácia podniku	46
6.3.4	Organizačná štruktúra	47
7.	SWOT analýza podniku Goblins	48
7.1	Vyhodnotenie SWOT analýzy	49
8.	NÁVRH MARKETINGOVEJ STRATÉGIE PODNIKU GOBLINS s.r.o.....	51
8.1.	Segmentácia stratégie	51
8.2.	Spôsob dosiahnutia stanovených cieľov	52
	ZÁVER	54
	POUŽITÉ ZDROJE	55
	ZOZNAM OBRÁZKOV A TABULIEK	58

ÚVOD

Cieľom bakalárskej práce je preskúmať marketingovú stratégiu vybraného podniku, dôvody a spôsoby nastavenia tejto stratégie a tiež predstaviť spôsob fungovania vybraného podniku v praxi so zameraním sa na analýzu marketingovej stratégie a prostredia podniku, ktorý svoju činnosť realizuje v oblasti prevádzkovania pohostinskej činnosti. V rámci cieľa práce je nastavené aj určenie odporúčaní pre efektívnu komunikáciu a vhodné nastavenie marketingovej stratégie, ktorá bude mať pozitívny vplyv na image podniku. Teoretická časť bakalárskej práce pojednáva o teoretickom základe pre ďalšie spracovanie témy, vysvetľuje pôvod a vznik marketingu, jeho formovanie a marketing ako pojem. Ďalej sa bližšie zameriava na marketing podniku, jeho základné zložky a marketingovú stratégiu a metódy využívané pri analýze podniku. Praktická časť bakalárskej práce obsahuje už konkrétne aplikovanie teoretických poznatkov na podmienky vybraného podniku. V bakalárskej práci je v rámci metodiky využitá prevažne metóda literárnej rešerše, ktorá podáva teoretický základ pre následnú analýzu vstupných dát a skutočností, o ktorú sa práca opiera pri skúmaní jednotlivých častí a definovaní základných prvkov stratégie podniku, jeho prostredia a externých vplyvov.

Za účelom splnenia uvedeného cieľa sa bakalárska práca zaoberá primárne skúmaním spôsobu nastavenia marketingovej stratégie, pričom v práci je analyzované celkové prostredie podniku, počínajúc cieľovou skupinou, zameraním, lokalitou i faktormi pôsobiacimi na celkové fungovanie a úspešnosť podniku, pričom vyššie uvedené je v práci rozdelené na tri základné zložky – makroprostredie, mikroprostredie a vnútorné prostredie podniku. Pri analýze makroprostredia je v bakalárskej práci venovaný priestor analýze demografických vplyvov, ekonomických a politických zmien a aktuálnych tendencií a v neposlednom rade aj význam kultúrnych a spoločenských momentálne prebiehajúcich trendov, pričom súbor uvedených prvkov je základom pre PEST analýzu. V rámci analýzy mikroprostredia je použitá Porterova analýza piatich síl, ktorá tvorí efektívny nástroj na pochopenie konkurenčného prostredia podniku. Vo vnútornom prostredí sú definované zložky ako vízia a zameranie podniku, ktoré tvoria kľúčový charakter podniku, ďalej sortiment a cenová politika a napokon propagácia podniku a vnútorná organizačná štruktúra podniku. Analýza vnútorného a vonkajšieho prostredia tvorí vo všeobecnosti základ pre definovanie a navrhnutie potrebnej marketingovej stratégie podniku – práca v prvom kroku pojednáva o momentálnej situácii v podniku, pričom záverom sú v práci stanovené odporúčania

marketingových aktivít, ktoré majú za následok zvýšenie povedomia o podniku a získanie nových zákazníkov, aby podnik dosiahol expanziu ako vyšší level rozvoja v rámci svojho podnikania. Okrem analýzy uvedených prvkov je v počiatočných fázach nastavovania marketingovej stratégie podstatné vytvoriť SWOT analýzu podniku, ktorá sa stáva základným dokumentom, z ktorého podnik pri tvorbe stratégie vychádza. SWOT analýza podniku jednoznačne a vecne určí jeho silné a slabé stránky, príležitosti a prípadné hrozby, čo manažmentu podniku ukáže akúsi maticu pre nastavenie budúcej fungujúcej stratégie. Medzi dôležité faktory je možné zaradiť aj analýzu konkurencie, čo v konečnom dôsledku môže vytvoriť pre podnik v pozitívnom prípade tzv. „benchmark“, ktorý určí hranicu, ktorú bude mať podnik ambíciu prekročiť a uspokojiť tak potreby zákazníkov vo vyššej miere ako konkurencia. V neposlednom rade je v práci analyzovaná aj komunikačná politika podniku, akou formou sa podnik prihovára svojim cieľovým skupinám, čo tvorí taktiež významnú zložku komplexnej stratégie a marketingového nastavenia podniku.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1. MARKETING AKO POJEM

V nasledujúcej kapitole je venovaný priestor historickému pozadiu vzniku marketingu ako takého, definovaný pojem marketing a dôvod jeho vzniku a rozvoja až do súčasnej podoby.

1.1. História marketingu

Počiatky vzniku marketingu siahajú do obdobia roku 1910, pričom potreba vzniku marketingu vznikla neskôr ako reakcia na rozvoj priemyselnej ekonomiky v USA. Tento typ ekonomiky bol charakteristický predovšetkým prebytkom masovej spotreby, kde dôležitú úlohu hral práve štát a v prvej vlne to boli práve USA, neskôr sa pripojili aj štáty západnej Európy (Kita, 2002, s. 15).¹ Faktom je, že absolútne počiatky vzniku marketingu bolo možné sledovať v období prevládania hospodárskej krízy, pričom významom marketingu bolo pozdvihnúť ekonomiku a dopyt po produktoch výroby v rámci nedostatočne stimulovaného trhu. Od tohto obdobia je možné sledovať výraznejší rozvoj marketingu a konkretizovanie jednotlivých pojmov, konkrétnych nástrojov a špecifických marketingových metód. Jedná sa o obdobie od polovice päťdesiatych rokov, kedy dochádza aj k prechodu v zameriavaní sa na jednotlivé oblasti marketingu – je tu posun od podpory oslabeného trhu až po strategické formy plánovania v rámci marketingu. V podmienkach európskeho trhu bola situácia o niečo komplikovanejšia, najmä z dôvodu jazykovej a kultúrnej nejednoty, čo vplynulo do rozdelenia marketingových prístupov na národný a medzinárodný formát (Kita, 2002, s. 16).

Štúdium marketingu sa začalo rozširovať prostredníctvom spracovaných dostupných faktov o distribúcii hospodárskych výrobkov od domácich výrobcov na dedinách smerom k mestským spotrebiteľom. Neskôr počas dvadsiatych rokov v USA začali fabriky implementovať v rámci marketingových oddelení známe poznatky a postupne sa marketing ako vedná disciplína rozširuje aj do vyučovania na obchodne zameraných univerzitách.

Neskôr po uplynutí obdobia po druhej svetovej vojne dochádza k rýchlemu rozvoju marketingu a prehlbovaniu jeho štúdiu a rozširovanie marketingových pojmov, akými sú

^{1 2} KITA, J. et al. 2002. *Marketing. 2. prepracované a doplnené vyd.* Bratislava: IURA EDITION, 2002. 411 s. ISBN 80-89047-23-8.

životný cyklus produktu, marketingový mix, prerozdelenie trhu, zároveň je v marketingu využívaný aj vplyv ostatných disciplín, akými sú sociológia, či aplikovanie psychologických prvkov.

V období sedemdesiatych rokov nastáva prerozdelenie smerov pri skúmaní marketingu z hľadiska teórie, kde sa rozlišujú dva zásadné smery:

- 1) Teória spotrebiteľského správania, ktorá skúma spotrebiteľa ako samostatný element marketingu, ktorý disponuje kľúčovou pozíciou, a preto je potrebné venovať mu špeciálnu pozornosť.
- 2) Teória rozšírenia marketingu aj do iných oblastí, akými sú štátny aparát, marketing miest, či neziskových organizácií, s cieľom zamerania sa na funkciu marketingu aj v iných organizáciách ako štandardných podnikoch (Kita, 2002, s. 17).³

Neskôr v období osemdesiatych rokov nastáva pozastavenie rozvoja marketingu, spôsobený predovšetkým pomerne drahým výskumom, čo sa v praxi nestretlo so žiadanými výsledkami. Avšak nasledujúca etapa deväťdesiatych rokov sa naopak prejavila nárastom dopytu po marketingu, čo bolo zapríčinené zmenou na trhoch, či zmenou v správaní spotrebiteľov a nárast vzájomnej konkurencie podnikov, či substitúcie produktov. Nastáva tak vyššia diferenciacia produktov, trhu a spotrebiteľov zároveň.

Aktuálne sa trh nachádza od roku 1995 v období globálneho marketingu, kde pôsobením medzinárodných vplyvov a globalizačných tendencií dochádza aj k zmenám v orientácii marketingu, prejavujúcich sa zmenami v stratégiách, nárastu hodnôt ponuky, nárast úžitku, ktorý produkty poskytujú, vznik nových produktov a tým pádom aj nového dopytu. Tým, že dochádza k prepájaniu trhov, otváraní nových trhov, či miešaniu dopytu, možno sledovať výrazný nárast v globalizácii celého marketingu a prepájaní jednotlivých prvkov, či individuálnych potrieb spotrebiteľov (Boučková, 2003, s. 6-7).⁴

³ KITA, J. et al. 2002. *Marketing. 2. prepracované a doplnené vyd.* Bratislava: IURA EDITION, 2002. 411 s. ISBN 80-89047-23-8.

⁴ BOUČKOVÁ, J. et al. 2003. *Marketing. 1. vyd.* Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

1.2. Pojem marketing

Pri definícii marketingu existuje množstvo teórií, no prevažná časť definícii je zameraná na orientáciu trhu a uspokojenie potrieb zákazníkov. Nižšie sú uvedené niektoré populárne teórie známych odborníkov na marketing. Podľa Kotlera a Armstronga v ich publikácii *Princípy marketingu* z roku 2010 je uvedená definícia marketingu, ktorá hovorí o marketingu ako o sociálnom procese, pomocou ktorého jednotlivci a organizácie získavajú to, čo potrebujú a chcú, a to prostredníctvom vytvárania a výmenou hodnoty s ostatnými účastníkmi trhu. Taktiež je známa definícia od uvedených autorov aj v zmysle definovania marketingu ako procesu, prostredníctvom ktorého spoločnosti vytvárajú hodnotu pre zákazníkov a vytvárajú tak silné vzťahy so zákazníkmi za účelom získania určitej hodnoty z druhej strany (Kotler, Armstrong, 2010, s. 7).⁵ Práve autori Kotler a Armstrong rozvinuli svoju pôvodnú definíciu marketingu tak, aby uznali dôležitosť dlhodobého vzťahu so zákazníkom, čo je dosiahnuté v praxi prostredníctvom marketingu vzťahov a riadením vzťahov so zákazníkom (tzv. customer relationship management – CRM).

Definícia marketingového inštitútu The Chartered Institute of Marketing (CIM, 2015, s. 3)⁶ zas definuje marketing ako proces riadenia smerujúceho k zisťovaniu, predvídaní a uspokojovaniu požiadaviek zákazníkov. Uvedená definícia sa zameriava nielen na identifikáciu potrieb zákazníkov, ale i na ich uspokojenie z krátkodobej perspektívy a ich predvídanie v budúcnosti, čo má naopak dlhodobý charakter. Daná definícia taktiež uvádza dôležitosť procesu marketingu s marketingovými cieľmi a výsledkami. CIM sa tak považuje za jeden z najvýznamnejších a najplyvnejších marketingových štruktúr na svete, ako profesionálny orgán pre marketing v UK.

Podľa definície predstavenstva Americkej marketingovej asociácie z r. 2013 je marketing činnosť, súbor inštitúcií a procesov na vytváranie, komunikáciu, poskytovanie

⁵ KOTLER, P., ARMSTRONG, G. M. 2010. *Principles of Marketing*. Pearson, 2010. 720 s. ISBN 97-80136079-41-5.

⁶ The Chartered Institute of Marketing. 2015. *A brief summary of marketing and how it works*. [online] 12 s. [cit. 18.2.2019]. Dostupné na internete: <https://www.cim.co.uk/media/4772/7ps.pdf>

a výmenu ponúk, ktoré majú hodnotu pre zákazníkov, klientov, partnerov a spoločnosť ako celok (American Marketing Association, 2019, s. 1).⁷

Po zhrnutí poznatkov vyplývajúcich z uvedených definícií možno teda tvrdiť, že marketing predstavuje proces, ktorého základným princípom je uspokojovanie potrieb zákazníkov prostredníctvom predikovania ich správania, čo prináša protihodnotu poskytovateľovi statkov (hmotných a nehmotných) vo forme zvýšenia dopytu po ponúkanom sortimente a vo finále zvýšenie tržieb a udržanie žiadanej pozície, resp. expanzie na trhu.

⁷ American Marketing Association. 2019. *Definitions of Marketing*. [online] 1 s. [cit. 18.2.2019]. Dostupné na internete: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/>

2. MARKETING PODNIKU

V princípe každý podnik realizuje marketing aj bez toho, aby si danú skutočnosť uvedomoval. Už vo fáze skúmania potrieb zákazníkov s cieľom naplnenia ich očakávaní sú predpokladom pre začiatky marketingu v podniku. V tejto fáze si podnik uvedomuje potrebu neustáleho zdokonaľovania svojich produktov či služieb, prípadne úmysly vytvárania nových sfér ponuky. Podstatné však je vedome tvoriť marketing na základe vopred premyslenej štruktúry marketingovej stratégie podniku za účelom udržania tempa rastu v porovnaní s existujúcou konkurenciou či nasledovania aktuálnych trendov a nových preferencií. Nastavenie marketingového rámca je flexibilná záležitosť podniku, ktorá si vyžaduje neustále plánovanie a uvažovanie do budúcnosti za účelom zachovania efektivity vybraných marketingových nástrojov a nastavených stratégií.

2.1. Základné zložky marketingu – marketingový mix

Už podľa teórie Neila H. Bordena (Borden, 1964) bol marketingový mix označený ako spôsob nastavenia produktovej stratégie podniku, pričom autor prirovnával marketingový mix k zmesi na prípravu koláča (cake mix), pričom jeho tvrdením bolo, že finálna prášková zmes tvorí akýsi základ chutného koláča, no dôležité je zachovať správnu mieru a dávkovanie. Analógia v marketingu pretavila uvedenú teóriu do praxe v zmysle nastavenia správneho mixu dvanástich marketingových zložiek, ktoré spoločne tvoria základ úspešného podniku. Uvedenú teóriu potvrdil E. Constantinides, ktorý tvrdil, že základy marketingovej teórie a mixu pochádzajú práve od vyššie uvedeného autora z obdobia šesťdesiatych rokov (Constantinides, 2006, s. 407 - 438).⁸

Neskôr bola teória marketingového mixu eliminovaná a do dnešnej podoby aktualizovaná autorom E. Jerome McCarthym (McCarthy, 1960, s. 6)⁹, ktorý špecifikoval štyri zložky marketingového mixu 4P, ktorými sú:

⁸ CONSTANTINIDES, E. 2006. *The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing*, Journal of Marketing Management, 2006. Vol. 2. s. 407 – 438.

⁹ MCCARTHY, A. J. 1960. *Basic Marketing: A Managerial Approach*. R.D. Irwin, 1960. 770 s. ISBN 02-56068658.

- **Produkt** (Product) – charakter produktu z pohľadu zákazníkov, t.j. jeho kvalitatívny potenciál, miera spoľahlivosti, značka, dizajnové nastavenie, záručné podmienky a pod. Ideálny produkt prináša maximálny úžitok zákazníkovi, pričom najčastejšie sa jedná o hmotný produkt. Hovoríme o produktovom mixe.
- **Cena** (Price) – predstavuje cenu konkrétneho tovaru a nastavenie cenovej politiky podniku (kontrakčný mix).
- **Distibučné kanály** (Place) – formát distribúcie samotného produktu od výrobcu až k finálnemu zákazníkovi – t.j. distribučný mix.
- **Propagácia** (Promotion) – jedná sa o spôsob, akým je produkt propagovaný, tzv. komunikačný mix.

Podľa moderných teórií je základný súbor prvkov marketingového mixu v niektorých prípadoch doplnený aj o zložky:

- **Ľudia** (People) – predstavujú vytvorenie prvotného dojmu u zákazníka počas poskytovania služby, a naopak, spokojní zákazníci sú zdrojom pozitívnej reklamy a spätnej väzby.
- **Proces** (Process) – tento element predstavuje celkový proces od výroby až po doručenie produktu zákazníkovi, rozhoduje prvý dojem celkového procesu a jeho bezproblémové priebehu z pohľadu zákazníka.
- **Fyzický dôkaz** (Physical evidence) – ako označenie materiálnych prvkov tvoriacich celkový dojem a charakter predávaných produktov v zmysle, aby zákazník vedel, čo kupuje – počínajúc prostredím predajne a komplexným nastavením prostredia definujúceho produkt (CIM, 2015, s. 8-9).¹⁰

V podstate v prípade marketingového mixu je možné tvrdiť, že sa jedná o akýsi komplex marketingových nástrojov, ktoré možno cielene kontrolovať a ich funkciou v podniku je primárne uspokojovať potreby a preferencie určených zákazníkov. V odbornej literatúre je preto identifikovaných niekoľko rôznych prístupov definovania zložiek marketingového

¹⁰ The Chartered Institute of Marketing. 2015. *A brief summary of marketing and how it works*. [online] 12 s. [cit. 18.2.2019]. Dostupné na internete: <https://www.cim.co.uk/media/4772/7ps.pdf>

mixu, ktoré sa opierajú o rôznorodosť domény uplatňovania vybraného marketingového mixu (Rózsa, 2012, s. 165-172).¹¹

2.2. Marketingová stratégia podniku

Pojem marketingová stratégia pochádza z gréckeho pojmu pomenujúceho schopnosť veliteľa viesť súboj, pričom v obchodnej a výrobnjej terminológii v danom čase sa využíval tento pojem na označenie schopnosti správne rozhodovať za predpokladu vysokej odbornej znalosti a profesionálneho prístupu (Horáková, 2003).¹² V súčasnosti predstavuje marketingová stratégia dlhodobý a prediktívne orientovaný prístup k plánovaniu s primárnym cieľom dosiahnuť udržateľný stupeň konkurenčnej výhody (Baker, 2008, s. 3).¹³ V zásade, strategické plánovanie zahŕňa analýzu strategickkej východiskovej situácie danej spoločnosti pred finálnym naformulovaním, vyhodnotením a výberom trhovu orientovanej konkurenčnej pozície, ktorá smeruje ku konkrétnym cieľom danej spoločnosti a cieľom, ktoré chce spoločnosť dosiahnuť aplikovaním vybranými marketingovými nástrojmi (Homburg, 2009).¹⁴

Strategický marketing ako samostatný študijný odbor vznikol v sedemdesiatych rokoch minulého storočia, pričom bol postavený na strategickom riadení, ktoré mu predchádzalo. Marketingová stratégia posilňuje rolu marketingu, ktorý slúži v tomto prípade ako prepojenie medzi podnikom a jeho zákazníkmi.

Kreovanie marketingovej stratégie tvorí súčasť marketingového strategického plánovania, ktoré je akýmsi logickým pokračovaním strategického plánovania podniku. Pred potvrdením týchto stratégií je dôležité vykonať dôkladnú analýzu interného a externého prostredia podniku, ktorá tvorí strategický základ pre tvorbu spomínaných plánov. Strategické

¹¹ RÓZSA, Z. 2012. *Marketingový mix vo vysokoškolskom vzdelávaní*. In: Acta Oeconomica Universitatis Selye, 2012. s. 165-172. ISSN 1338-6581.

¹² HORÁKOVÁ, H. 2003. *Strategický marketing*. 2 vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

¹³ BAKER, M. 2008. *The Strategic Marketing Plan Audit*. Cambridge Strategy Publications, 2008. 120 s. ISBN 1-902433-99-8.

¹⁴ HOMBURG, CH. KUESTER, S., KROHMER, H. 2009. *Marketing Management: A Contemporary Perspective*. London: McGraw-Hill Higher Education, 1st edition, 2009. 664 s. ISBN 978-0077117245.

plánovanie podniku určuje podnikovú misiu, definuje trhovú pozíciu a taktiež špecifikuje konkrétne oblasti podnikania. Naopak, marketingové strategické plánovanie definuje ciele na základe okruhov podnikania, stanovuje ich stratégie, ponúka bližšiu špecifikáciu stratégie z pohľadu trhových subjektov a nastavuje potrebnú výšku rozpočtu potrebného na konkrétne zrealizovanie danej stratégie. Na vyššie uvedené nadväzuje operatívne marketingové plánovanie, ktorého úlohou je definovanie finálnych cieľov konkrétnych marketingových nástrojov a nastavenie jednotlivých potrebných opatrení odvodených od týchto nástrojov a nastaveného rozpočtu. V závere je vykonané uplatnenie vybranej stratégie a kontrola jej naplnenie a naplnenia stanovených cieľov (Meffert, 1996).¹⁵

2.3. Marketingová analýza podniku

Ako už bolo vyššie spomenuté, na to, aby bol podnik schopný vytvoriť efektívnu a účinnú marketingovú stratégiu, musí tomu predchádzať proces vypracovania starostlivej analýzy marketingového prostredia daného podniku. Marketingová analýza sa týka dvoch oblastí pôsobiacich na fungovanie podniku, a to sú vnútorné a vonkajšie prostredie podniku. Z vyššie uvedeného teda vyplýva, že analýza situácie podniku smeruje k určeniu doterajšieho vývoja podniku, skúma jeho aktuálny stav a v závere sa snaží predpokladať pravdepodobný vývoj podniku v budúcnosti. Vytvorená marketingová stratégia taktiež tvorí súčasť marketingového plánu, ktorý by mal mať zostavený každý podnik, ktorý svoje aktivity vníma seriózne a jeho cieľom je napredovať a dosahovať stanovené výsledky, ku ktorým sa postupne snaží dopracovať nasledovaním prepracovanej svojej marketingovej stratégie. V práci je pozornosť venovaná najmä vnútornému prostrediu podniku, v rámci ktorého sú v praktickej časti definované zložky ako vízia a zameranie podniku, ktoré tvoria kľúčový charakter podniku, ďalej sortiment a cenová politika a napokon propagácia podniku a vnútorná organizačná štruktúra podniku. Analýza vnútorného a vonkajšieho prostredia tvoria vo všeobecnosti dôležitý základ pre definovanie a navrhnutie potrebnej marketingovej stratégie podniku.

¹⁵ MEFFERT, H. 1996. *Marketing management. 1. vyd.* Praha: Grada Publishing, 1996. 552 s. ISBN 80-7169-329-4.

2.3.1. Analýza makroprostredia

Analýza vonkajšieho prostredia sa opiera predovšetkým o faktory pôsobiace z externého prostredia podniku na makroúrovni. Je to prostredie, ktoré permanentne prechádza sériou zmien a podnik ako taký toto prostredie svojou aktivitou nedokáže ovplyvniť. Je však nevyhnutné, aby podnik sledoval všetky zmeny pochádzajúce z makroprostredia za účelom včasného zareagovania a pripravenia sa na danú zmenu. Je preto nutné zamerať sa na sledovanie demografických trendov, aktuálneho ekonomického a technologického okolia, a taktiež upriamiť pozornosť na politické zmeny a kultúrne a právne prostredie. Autori uvádzajú niekoľko zložiek makroprostredia, podľa Kotlera (Kotler, 2004)¹⁶ sú zložkami makroprostredia najmä:

1. Demografické prostredie a jeho vývojové trendy, v rámci ktorého podnik sleduje trendy vekového prerozdelenia obyvateľstva, mieru pôrodnosti, migračné tendencie, úroveň vzdelania skúmanej vzorky populácie, etnické či rasové črty obyvateľstva v okolí podniku.
2. Vonkajšie ekonomické prostredie podniku, kde podnik skúma najmä ekonomický potenciál územia v zmysle hodnoty kúpnej sily obyvateľstva, úrovne zamestnanosti, prípadne úrokovú mieru, či zadlženosť spotrebiteľov.
3. Politické a legislatívne prostredie, ktoré sa opiera o sledovanie aktuálnej politickej situácie v okolí podniku, vývoj legislatívnych zmien a regulačných opatrení, ovplyvňujúcich priamo či nepriamo fungovanie podnikov v danej lokalite a podnikateľského prostredia – či už v pozitívnom alebo negatívnom zmysle.
4. Trendy životného štýlu a kultúrne spoločenské prostredie hovoria predovšetkým o aktuálnom nastavení obyvateľstva, čo sa týka preferencií a životného štýlu, obľúbených aktivít a názorov populácie vybranej lokality. V tomto bode sa podnik zameriava aj na skúmanie trendov a nastavení obyvateľstva v oblasti jeho kultúrnych zvykov, návykov v stravovaní, oblasti športu či vnímania zdravého životného štýlu, čo do vysokej miere vplýva na výber marketingovej stratégie podniku a jej prispôbenia daným preferenciám, aby čo najviac odrážala aktuálne nastavenie cieľových skupín.

¹⁶ KOTLER, P. 2004. *Marketing podľa Kotlera*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2004. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

5. Technológie a nové trendy.

Okrem uvedených zložiek z pohľadu Kotlera je analýza makroprostredia doplnená aj o zložky berúcich do úvahy ekologické prostredie, ktoré svojim spôsobom ovplyvňuje aj ekonomiku a politické rozhodnutia týkajúce sa výroby. V praxi možno hovoriť o aktuálnych preferenciách týkajúcich sa ekologického zmýšľania výroby, čo pozitívne ovplyvňuje budúcnosť spoločnosti a taktiež v súčasnosti sledujeme moderné trendy opierajúce sa práve o ekologické trendy šetrnú k prostrediu. Z politického pohľadu je daný prístup podporený povinnosťami zavádzania a rešpektovania ekologických certifikátov a noriem (Bennet, 1998).¹⁷

Taktiež je vhodné spomenúť metódu vonkajšieho prostredia PEST, ktorá definuje analýzu prostredia z pohľadu politicko-právnych aspektov, ekonomiky, technológií či sociálno-kultúrnych faktorov pôsobiacich na podnikateľské prostredie vybranej lokality pôsobenia podniku (Světlík, 2003).¹⁸

2.3.2. Analýza mikroprostredia

Pri definovaní vnútorného prostredia podniku je potrebné preskúmať a identifikovať interné možnosti daného podniku a jeho schopnosť pracovať so svojím potenciálom z pohľadu mikroprostredia. V tomto prípade dochádza k procesu tvorby postupnej analýzy podnikových silných a slabých stránok, pričom systém analýzy sa spravidla začína bazálnym určením jednotlivých prvkov a následne sa systém skúmania prehľbuje smerom k identifikácii skrytého kľúčového potenciálu skúmaného podniku. V prípade analýzy mikroprostredia sa jedná predovšetkým o skúmanie objemu predaja a trhového podielu daného podniku, či množstva objednávok, súvisiacich nákladov, ziskovosti z pohľadu počtu zákazníkov,

¹⁷ BENNET, P. D. 1998. *Marketing. 1. Vyd.* New York: McGraw-Hill, 1998. 763 s. ISBN 0-07-004721-9.

¹⁸ SVĚTLÍK, J. 2003. *Marketing pro evropský trh. 1. vyd.* Praha: Grada Publishing, 2003. 273 s. ISBN 80-247-0422-6.

predaných produktov a iných veličín (Kotler, 2004).¹⁹ Okrem vyššie uvedeného je potrebné zamerať sa aj na produkty daného podniku, konkrétne na fázy jeho životnosti, prípadne je veľmi účinné vykonať komplexnú portfóliovú analýzu (Meffert, 1996).²⁰

Autori ako Porter (Porter, 1994)²¹ vo svojich marketingových štúdiách preferujú doplnenie analýzy o analýzu kompetitivity podniku, ktorá obsahuje komplexné činnosti daného podniku a jeho celkové pôsobenie. V tomto prípade sú definované aj primárne a sekundárne funkcie podniku, pričom primárne ako základné funkcie hovoria najmä o konkrétnu výrobu produktu, jeho predaj, prípadne proces sprostredkovania smerom k zákazníkovi. Naopak, sekundárne, resp. podporné aktivity podniku pokrývajú celkovú infraštruktúru podniku, proces nákupu, prípadne personálne obsadenie podniku a iné podporné aktivity. V tomto prípade je vhodné brať do úvahy aj iné elementy vplývajúce na fungovanie podniku, akými sú aj cieľové skupiny podniku, marketingový mix a dravosť pri prijímaní riskantných rozhodnutí podniku (Dufek, 1997).²²

V prípade skúmania mikroprostredia podniku je tak dôležité sústreďovať sa na dôkladnú analýzu všetkých podstatných faktorov, ktoré podnik ovplyvňujú zvnútra. Ako už bolo vyššie spomenuté, na internú klímu podniku značne vplýva aj spôsob zostavenia sortimentu a jemu prislúchajúca cenová politika, ktorú môže podnik vnímať buď z hľadiska nastavenia vyšších cien produktov, ktorých predaj je naopak v menšom množstve, prípadne stratégia nastavenia nižších cien, čo pozitívne vplýva na konkurenčný status podniku, za predpokladu, že objem predaja je dostatočne vysoký na to, aby boli nižšie ceny kompenzované predaným množstvom.

¹⁹ KOTLER, P. 2004. *Marketing podľa Kotlera. 1. vyd.* Praha: Management Press, 2004. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

²⁰ MEFFERT, H. 1996. *Marketing management. 1. vyd.* Praha: Grada Publishing, 1996. 552 s. ISBN 80-7169-329-4.

²¹ PORTER, M. E. 1994. *Konkurenční strategie. 1. vyd.* Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.

²² DUFEK, J. 1997. *Marketing – cesta k úspěchu firmy. 1. vyd.* Brno: Cathy, 1997. 236 s. ISBN 80-7620-129-7.

2.4. Vybrané metódy využívané pri analýze prostredia podniku

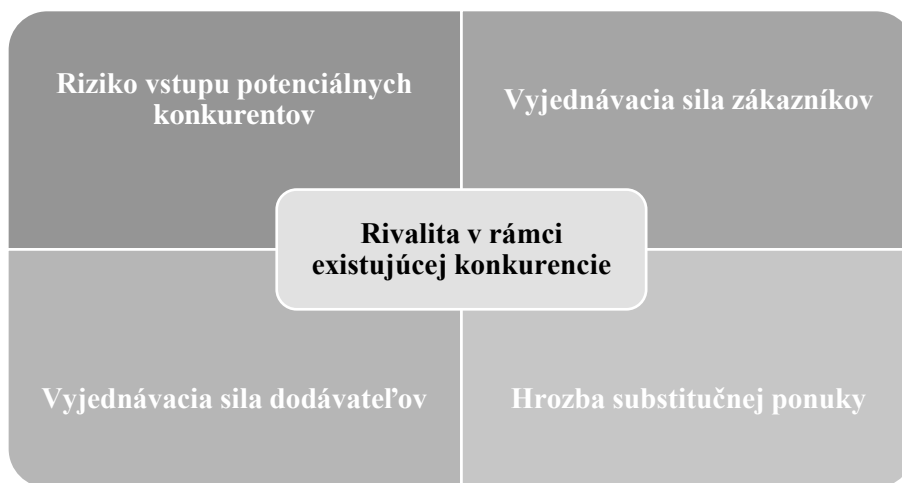
Nižšie sú definované vybrané najčastejšie využívané metódy využívané pri analýze prostredia podniku – Porterova analýza piatich síl, SWOT analýza silných a slabých stránok, hrozieb a príležitostí podniku a PEST analýza.

2.4.1. Porterova analýza piatich síl

Uvedená analytická metóda predstavuje model analýzy mikroprostredia, ktorý identifikuje a analyzuje päť konkurenčných síl, ktoré formujú jednotlivé odvetvia a taktiež pomáha identifikovať slabé stránky a silné stránky analyzovaného podniku. Porterov model je možné účinne aplikovať na ktorýkoľvek segment ekonomiky za účelom nastavenia vhodnej rentability a atraktivity podniku. Jedná sa o významný nástroj slúžiaci na analyzovanie konkurencie prítomnej v okolí podniku a strategického riadenia podniku. Autorom tejto metódy je Michael Eugene Porter, ktorý pôsobil na Inštitúte pre stratégiu a konkurenciu na Harvard Business School (Institute for Strategy and Competitiveness).

Základným cieľom daného modelu je špecifikovať konkrétnu pozíciu podniku, z ktorej je možné efektívne pracovať proti silám pôsobiacim zo strany konkurencie. Úlohou uvedenej metódy je v závere vyhodnotiť strategické príležitosti a hrozby zo strany konkurencie – v prípade využitia tejto metódy je skúmané aj správanie konkurencie, konkrétne riziká pri vstupe potenciálnych konkurentov, rivalita aktuálnych konkurentov, vyjednávací sila dodávateľov a odberateľov a taktiež aj možná hrozba substitučných produktov (Porter, 1980).²³ Na grafickom zobrazení č. 1 nižšie je znázornená schéma zložiek Porterovej analýzy piatich síl, kde možno sledovať všetky elementy brané do úvahy pri strategickom plánovaní podniku, kedy môže podnik prostredníctvom uvedenej analýzy zistiť, či disponujú nové produkty alebo služby potenciálom ziskovosti. Princípom analýzy je správne definovanie miesta dominantnej sily podniku, pričom identifikácia konkrétnych oblastí síl a tiež slabých miest efektívne pomáha pri identifikácii možných chýb a ich predchádzaniu v budúcnosti.

²³ PORTER, M. E. 1980. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 1980. 397 s. ISBN 978-0684841489.



Graf č. 1 Porterov model konkurencie

(Zdroj: spracované podľa diagramu: Porter, 1985, s. 5)²⁴

Päť síl podľa Portera reprezentuje:

1. Dodávateľ a – predstavuje silu dodávateľov zvýšiť ceny, čo závisí najmä od počtu dodávateľov v rámci každého základného vstupu, špecifickosť ich výrobkov alebo služieb, relatívnu veľkosť a silu dodávateľa, prípadne náklady podniku na zmenu dodávateľa.
2. Kúpnu silu – predstavuje silu podniku na zníženie cien pre kupujúcich, čo závisí od počtu kupujúcich na trhu a nákladov pre kupujúceho pri zmene dodávateľa. Ak má podnik len niekoľko dominantných kupujúcich, tí sú často v pozícii, kde majú možnosť určovať podmienky.
3. Konkurenčný boj – tu je hlavnou hnacou silou počet konkurentov a ich schopnosť presadiť sa v rámci konkurencie na trhu.
4. Hrozbu substitúcie – ak na trhu existujú podobné náhradné výrobky, zvyšuje to zároveň pravdepodobnosť, že zákazníci prejdú na alternatívy, čo je prirodzenou reakciou v prípade zvýšenia cien.
5. Ohrozenie v prípade nového vstupu – ziskové trhy priťahujú nových účastníkov, čo narúša celkovú ziskovosť jednotlivých účastníkov trhu na strane ponuky. V prípade, že budú mať dominantné podniky silné a trvalé prekážky vstupu, t.j. patenty,

²⁴ PORTER M. E. 1985. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press, 1985. 32 s. ISBN 0-02-925090-0.

kapitálové požiadavky alebo vládne reštrikcie, potom sa ziskovosť zníži na konkurencieschopnú mieru (Magretta, 2011).²⁵

V závere, analýza piatich síl slúži podnikom pri chápaní faktorov ovplyvňujúcich ziskovosť v konkrétnom odvetví a pomáha taktiež pri otázke vstupu do konkrétneho odvetvia, prípadne pri zvyšovaní kapacity v danom odvetví a pri rozvoji konkurenčných stratégií podniku.

2.4.2. SWOT analýza

SWOT analýza vonkajšieho a vnútorného prostredia podniku predstavuje efektívny spôsob strategického plánovania, ktorá pomáha podniku identifikovať jeho silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby súvisiace s konkurenciou na trhu a plánovaním aktivít podniku a nastavenie systému celkového podnikania (Mindtools.com, SWOT Analysis, 2018).²⁶ Cieľom tvorby SWOT matice podniku je definovať konkrétne ciele daného podnikateľského zámeru alebo projektu a identifikovať vnútorné a vonkajšie faktory, ktoré môžu byť jednak priaznivé alebo nepriaznivé v zmysle účelu dosiahnutia stanovených cieľov. V rámci matice sú silné a slabé stránky prepojené v jednej skupine skúmajúcej vnútorné prostredie podniku, naopak príležitosti a hrozby tvoria druhú množinu výsledkov zameranú na vonkajšie vplyvy prostredia. *Silné stránky* tak predstavujú prednosti podniku, ktoré mu poskytujú v porovnaní s konkurenciou isté výhody. *Slabé stránky* zas definujú negatíva podniku, čo môže podnik znevýhodňovať v prostredí konkurencie. *Príležitosti* sú faktory vonkajšieho prostredia, ktoré môže podnik využiť vo svoj prospech a vytvoriť si tak výhodu v porovnaní s konkurenciou. Hrozby predstavujú faktory prítomné vo vonkajšom prostredí, ktoré by mohli potenciálne v budúcnosti ohroziť fungovanie podniku a jeho postavenie na trhu (Dess, 2018, s. 73).²⁷

²⁵ MAGRETTA, J. 2011. *Understanding Michael Porter: The Essential Guide to Competition and Strategy*. Harvard Business Review Press, 2011. 208 s. ISBN 978-1422160596.

²⁶ MINDTOOLS CONTENT TEAM. 2018. *SWOT Analysis - Discover New Opportunities, Manage and Eliminate Threats*. [online]. 2018. [cit. 18.1.2019]. Dostupné na internete: https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm

²⁷ DESS, G. 2018. *Strategic Management*. United States: McGraw-Hill, 2018. 816 s. ISBN 97-81259927621.

Vypracovanie SWOT analýzy má pre podnik význam pri stanovovaní celkovej stratégie podniku, pretože identifikácia kľúčových faktorov vnútorného a vonkajšieho prostredia vytvára pre podnik akúsi cestu rozvoja a nastavenia cieľov a spôsobov ich dosiahnutia za využitia reálneho potenciálu podniku aj možností prostredia, čo má pozitívny vplyv na efektivitu plánovania aj v budúcnosti.

2.4.3. PEST analýza

V prípade PEST analýzy sa jedná o analýzu makroprostredia podniku, pričom v rámci danej analýzy je pozornosť venovaná najmä faktorom, ktoré nie sú priamo ovplyvniteľné podnikateľom – jedná sa o vplyvy:

- a) *Politické* – schopnosť podniku byť ziskový a úspešný značne ovplyvňujú platné vládne nariadenia a právne otázky, taktiež smernice týkajúce sa daňového zaťaženia, presadzovanie autorských či vlastnických práv, pričom na fungovanie podniku výrazne vplýva aj politická stabilita, sociálna a enviromentálna politika.
- b) *Ekonomické* – daný faktor skúma predovšetkým vonkajšie ekonomické otázky, ktoré majú vplyv na úspešnosť podniku, najmä aktuálne úrokové sadzby, mieru inflácie, mieru nezamestnanosti či faktory ako hrubý domáci produkt alebo dostupnosť úverov.
- c) *Sociálne* – pri analýze sociálnych faktorov sa podnik zaoberá analýzou sociálno-ekonomického prostredia príslušného trhu za účelom porozumenia potrebám spotrebiteľov a ich motivácie vstupu na trh. V tomto prípade sú skúmané najmä faktory ako demografické trendy, tempo rastu populácie, veková štruktúra obyvateľstva či aktuálne trendy na trhu práce.
- d) *Technologické* – v tomto prípade je podstatné zamerať sa na vplyv zavedenia nových produktov, technológií a služieb na celkové podnikanie. Medzi ostatné faktory v rámci technologických vplyvov možno zaradiť aj technologický výskum, životný cyklus aktuálnych technológií či vplyv informačných technológií na podnikanie (Bonnici, Galea, 2015, s. 2-5).²⁸

Práve metóda PEST analýzy je veľmi efektívnou metódou pri zisťovaní a kvantifikácii daných faktorov a tiež pomáha pri efektívnom stanovení marketingovej stratégie a lepšom pochopení, ako vonkajšie sily nepriamo ovplyvňujú podnik. Táto metóda je popri SWOT

²⁸ BONNICI, T., GALEA, D. 2015. *SWOT Analysis*. *Wiley Encyclopedia of Management*. [online]. 2015. [cit. 12.1.2019]. Dostupné na internete: https://www.researchgate.net/publication/272353031_SWOT_Analysis

analýze jednou z nejdůležitějších částí podnikatelského plánu, protože tvoří součást řízení rizik a tvorby strategie podniku.

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

3. PROFIL PODNIKU GOBLINS, s.r.o.

V aktuálnej kapitole je venovaný priestor praktickému predstaveniu vybraného podniku a jeho marketingovej stratégie a analýze marketingového prostredia.

3.1. Charakteristika a lokalita podniku Goblins, s.r.o.

Podkapitola bližšie špecifikuje celkový charakter a zameranie vybraného podniku, pričom taktiež definuje umiestnenie podniku, čo má v konečnom dôsledku podstatný vplyv na celkovú marketingovú stratégiu podniku, návštevnosť a popularitu podniku.

3.1.1. Charakteristika podniku

Spoločnosť Goblins, s.r.o. (ďalej aj „Goblins“) v súčasnosti úspešne prevádzkuje tematický bar - zameraný na zahraničnú klientelu, ktorý je lokalizovaný v historickom centre mesta Bratislava na Michalskej ulici, kam sa podnik presťahoval z pôvodnej lokality na Dunajskej ulici v Starom meste v Bratislave najmä z dôvodu zmeny majiteľa podniku a vôle nového majiteľa umiestniť podnik v absolútnom centre mesta, medzi obľúbené bratislavské podniky. Súčasný majiteľ je írsky národnosti, čo do značnej miery ovplyvnilo aj zameranie podniku a celkovú charakteristiku a DNA podniku. K relokácii podniku došlo predovšetkým zo strategického hľadiska, nakoľko aktuálna poloha je veľmi vyhľadávaná a navštevovaná zahraničnou klientelou. Názov podniku pochádza zo slova „goblin“, čo v preklade znamená škriatok – írsky fantastická bytosť, pričom zmyslom názvu je už na prvé počutie evokovať v návštevníkoch pocit a atmosféru tradičného írskoho podniku. Predchádzajúci majiteľ podniku prevádzkoval podnik Goblins, s.r.o. na základe živnostenského oprávnenia, avšak po zmene majiteľa došlo aj k zmene formy podnikania na spoločnosť s ručením obmedzeným (s. r. o.). Za rok 2017 vykázal podnik Goblins, s.r.o. tržby vo výške 50.551,- EUR, z čoho bol zisk 206,- EUR (podľa údajov www.finstat.sk).²⁹

Spoločnosť Goblins, s.r.o. má v predmete podnikanie uvedené nasledovné činnosti:

- Kúpa tovaru na účely jeho predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod) alebo iným prevádzkovateľom živnosti (veľkoobchod),

²⁹ Finstat. 2018. *Prehľad o firme – Goblins s.r.o.*. [online]. 2018. [cit. 15.1.2019]. Dostupné na internete: <https://www.finstat.sk/50646036>

- Poskytovanie služieb rýchleho občerstvenia v spojení s predajom na priamu konzumáciu,
- Organizovanie športových, kultúrnych a iných spoločenských podujatí,
- Sprostredkovateľská činnosť v oblasti obchodu,
- Sprostredkovateľská činnosť v oblasti služieb,
- Sprostredkovateľská činnosť v oblasti výroby,
- Administratívne služby,
- Činnosť podnikateľských, organizačných a ekonomických poradcov (podľa údajov z Obchodného registra SR)

Primárnou činnosťou podniku je však najmä pohostinská činnosť, t.j. podávanie a predaj alkoholických a nealkoholických nápojov, predaj rýchleho občerstvenia a organizovanie rôznych kultúrnych podujatí: alternatívnych koncertov, kvízov v anglickom jazyku a tiež organizácia rôznych tematicky zameraných eventov a komediálnych večerov. Rovnako ako u predchádzajúceho majiteľa, aj v súčasnosti je hlavným cieľom podniku realizovať aktivity spojené so zábavou a v konečnom dôsledku prevádzkovať podnik s vychýrenou priateľskou atmosférou, rýchlou obsluhou a širokým sortimentom kvalitných pív svetového formátu a írskej whiskey za priaznivé ceny.

Ako bolo už v úvode spomenuté, podnik je z výraznej časti ovplyvnený jedinečnou írskou kultúrou, ktorá sa vyznačuje predovšetkým neformálnou a priateľskou atmosférou, so zameraním sa na írske športy a tradičnú írsku hudbu. Zámerom podniku je prilákať najmä zahraničných hostí, ktorí majú pri návšteve podniku pocit domáceho prostredia, či už z pohľadu výzdoby podniku, sortimentu nápojov a jedál, ale i umiestnením, pričom podnik je lokalizovaný v podzemných kamenných priestoroch (viď Obrázok č. 1), plných írskej pubovej hudby, ktorá osloví najmä írsku klientelu a milovníkov írskej kultúry.



Obr. č. 1 Interiér podniku Goblins v historickom centre Bratislavy

(Zdroj: www.Tripadvisor.com)³⁰

3.1.2. Lokalita podniku

Lokalita, v ktorej je umiestnený podnik Goblins, je charakteristická predovšetkým vysokou koncentráciou zahraničných návštevníkov, ktorí zároveň tvoria cieľovú skupinu podniku. Centrum mesta Bratislava je zaujímavou lokalitou z hľadiska turizmu v Bratislave z dôvodu množstva historicky a kultúrne atraktívnych miest a budov, ktoré každoročne lákajú tisíce turistov. Na jednej strane si miestna komunita Írov žijúcich v Bratislave obľúbila práve podnik Goblins najmä z dôvodu autenticity podniku a jeho špecifickej atmosféry, ktorá je ladená do írskej tematiky, ponúka írsky typické nápoje a jedlá a ako celok tvorí akúsi formu malého Írska v Bratislave. Na druhej strane je Goblins vyhľadávaným podnikom Írskych turistov navštevujúcich Bratislavu a podľa recenzií z portálu Tripadvisor je to značne pozitívne hodnotený podnik, ktorého atmosféru výrazne oceňujú nielen írski návštevníci. Nižšie sú uvedené niektoré z recenzií zahraničných hostí zverejnených na portáli Tripadvisor:

³⁰ Tripadvisor. 2018. *Visitors Reviews*. [online]. 2018. [cit. 20.1.2019]. Dostupné na internete: https://www.tripadvisor.sk/Restaurant_Review-g274924-d4300557-Reviews-Goblins_Pub-Bratislava_Bratislava_Region.html

„Všetci pracovníci sú profesionálni, priateľskí a počas obsluhy efektívni - aj v prípade, že je podnik plný hostí. Zvlášť pozitívne hodnotenie udeľujem manažérovi, ktorý všetkých hostí víta už v momente, keď vstúpia do podniku. Jedlo je kvalitné, odborne prezentované a hodnotné. Strávili sme tu príjemný večer a určite sa ešte vrátíme!“ (návštevník swtraveller2015, Plymouth, Veľká Británia, 13. december 2018)

„Podnik Goblins disponuje skvelou polohou v centre mesta, cítiť odtiaľto živú a priateľskú atmosféru tvorenú stálou skupinou návštevníkov. Je to príjemné miesto na stretnutie s novými ľuďmi aj v prípade, že prichádzate do mesta ako turista. V podniku je výrazným pozitívom živá hudba, stand-up komediálne večery a príjemná zábava v kruhu priateľov. Personál je veľmi priateľský s ochotný. Je to skrátka skvelé miesto na posedenie či stretnutia pri dobrom pive.“(návštevník CoraleeL7, 4. august 2018)

4. VÝCHODISKÁ PODNIKANIA FIRMY GOBLINS, s.r.o.

Piata kapitola sa venuje nastaveniu podniku, cieľom, vízii a východiskovej pozícii podniku z hľadiska nastavenia manažmentu.

4.1 Všeobecné ciele podniku

V prvom rade je prioritou firmy vytvoriť priaznivé a autentické prostredie určené najmä zahraničnej klientele, ktorej svojím usporiadaním, konceptom a už aj samotným názvom evokuje tradičný írsky podnik. Pre komunitu Írov, žijúcich v Bratislave sa tak podnik Goblins stal obľúbeným miestom trávenia voľného času a stretávania sa v rámci komunity. Pre domácich obyvateľov je podnik príjemnou alternatívou a doplnkom k typickým bratislavským podnikom, kde na rozdiel od tradičných írskych podnikov chýba autenticita a domáca atmosféra, zároveň tu majú slovenskí návštevníci možnosť vidieť ako funguje tradičný írsky podnik, získať pohľad na írsku kultúru a spôsob zábavy.

Víziou podniku je zabezpečenie stability podniku, ktorú sa Goblins snaží dosiahnuť prostredníctvom nastavenia racionálnej hladiny cien sortimentu, ktorý je zameraný na potreby a preferencie cieľovej skupiny, taktiež prostredníctvom vytvorenia cyklu pravidelne opakujúcich sa akcií, na ktoré si zákazníci za dobu existencie podniku už zvykli a stal sa tak tradičnou súčasťou programu podniku. Podnik Goblins tak okrem priestoru pre zábavu ponúka zákazníkovi aj niečo navyše, čím si zvyšuje kredit v zmysle obľúbenosti a originality v porovnaní s konkurenciou. Pravidelnosť a správne nastavená programová stratégia podniku tak zabezpečuje udržania dlhodobého príjmu, stálosť klientely a v konečnom dôsledku aj získavanie investovaného kapitálu.

4.2 Hlavný podnikateľský zámer

Prvotným zámerom pri vzniku podniku nebolo len víziou vytvoriť klasický podnik s príjemnou obsluhou a priateľskou atmosférou, ale aj ponúknuť návštevníkovi miesto, kde sa budú radi vracat' a vytvárať tak stálu komunitu ľudí zo zahraničia žijúcich na SR, ktorí sa snažia zapadnúť a usadiť v Bratislave. V čase vzniku prvej verzie podniku, ktorá bola lokalizovaná na Dunajskej ulici v Starom meste, bolo v rámci Bratislavy len málo podnikov vyznačujúcich sa príjemnou obsluhou, kde sa zákazníci cítili komfortne a mali možnosť pocítiť komunitnú atmosféru a prostredie priateľské voči zahraničným návštevníkom. Práve to bolo zámerom na založenie podnikania vo forme írskoho podniku, ktorý okrem obľúbených nápojov a rýchleho občerstvenia ponúka aj priestor na sociálne vyžitie. Práve uvedené sa stalo významnou devízou oproti existujúcej konkurencii.

4.3 Hlavné ciele vedenia podniku Goblins

Ciele podniku predstavujú základ zhodnotenia aktivity podniku ako takého, pričom na základe cieľov sa určuje aj celkový úspech, prípadne neúspech podniku. Ciele vedenia podniku vytvárajú striktný záväzok pre dosiahnutie určitých výsledkov v presne definovanom časovom úseku. Pri tvorbe stratégie podniku je dôležité definovať hlavné ciele podniku ako takého. Pre podnik Goblins sú primárne ciele vedenia uspokojenie zákazníkov a ich potrieb a očakávaní od podniku, následne udržanie komunity stálych zákazníkov a zároveň vedenie prihliada aj na spokojnosť zamestnancov, kvôli priamej úmernosti medzi spokojným personálom a následnými pracovnými výkonmi. Spokojnosť personálu je prepojená s celkovou atmosférou podniku, ktorú svojim prístupom personál počas obsluhy vytvára a ako pôsobí na návštevníkov podniku.

Z pohľadu hierarchického vyjadrenia cieľov podniku hovoríme o krátkodobých a dlhodobých cieľoch. Krátkodobé ciele sú čiastkovými cieľmi, ktorých súbor vo finálnej fáze vytvára dlhodobé strategické ciele, medzi ktoré patria predovšetkým dosahovanie požadovaných výsledkov, akými sú primárne udržanie stabilnej pozície na trhu, expanzia podniku, dosiahnutie účelnosti a hospodárnosti podniku. V danom prípade je dôležité racionálne využívanie zdrojov podniku tak, aby bol dosahovaný požadovaný zisk za predpokladu zachovania nastavenej kvality podniku a poskytovaných služieb.

Pri tvorbe strategických cieľov sa podnik zamerá v prvom rade na nasledujúce ciele, ktorých dosahovanie je súčasťou podnikovej stratégie aplikovanej vo fungovaní a prevádzke podniku. Strategickými cieľmi podniku Goblins sú aktuálne nasledujúce ciele:

- Zvýšený podiel na trhu v oblasti pohostinstva s tematickým zameraním,
- Zvyšovanie a následné udržanie kvality poskytovaných služieb,
- Eliminácia nákladov v porovnaní s konkurenciou,
- Zlepšovanie kvality ponúkaného sortimentu a jeho aktualizácia v závislosti od aktuálnych preferencií zákazníkov,
- Zvyšovanie kvality obsluhy a autenticity podniku,
- Udržanie si dobrej povesti u stálych i nových zákazníkov.

Ciele vedenia podniku sú kompatibilné s víziou podniku ako celku, pričom nastavenie stratégie je v súlade s vytýčenými cieľmi a vedenie podniku prispôbuje svoje rozhodnutia v zmysle naplnenia stratégie a stanovených cieľov. V konečnom dôsledku je hlavným cieľom vedenia spokojnosť zákazníkov a rentabilita podniku, ktorého pozícia na trhu si zachováva požadovanú úroveň a krok vpred v porovnaní s konkurenciou.

5. ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU

Analýza súčasnej marketingovej stratégie sa zaoberá prevažne faktormi, ktoré pôsobia na podnik z vonkajšieho a z vnútorného prostredia. V prípade prevádzkovania podniku slúži takáto analýza k vylepšeniu existujúcej stratégie, prípadne na vytvorenie absolútne novej marketingovej stratégie. Analýza súčasnej marketingovej situácie je zároveň súčasťou marketingového plánovania, ktoré pozostáva z nasledujúcich krokov:

1. Realizácia situačnej analýzy,
2. Nastavenie marketingových cieľov,
3. Vytvorenie marketingovej stratégie,
4. Realizácia marketingovej stratégie,
5. Monitoring a následná kontrola nastavenej marketingovej stratégie (Solomon, 2017, s. 45-47).³¹

Aktuálna marketingová situácia podniku sa opiera prevažne o už vybudované meno podniku, ktoré je medzi už pomerne početnou stálou klientelou veľmi obľúbené. Podnik Goblins v súčasnosti nevyužíva špeciálne formy propagácie podniku. V minulosti bol podnik lokalizovaný v širšom centre Starého mesta Bratislava, vlastnený iným majiteľom. Súčasný majiteľ si určil ako prioritu postaviť podnik do absolútneho centra Bratislavy a zaručiť tak maximálny prínos vyplývajúci z potenciálu lokality. Marketingové aktivity sú reprezentované prevažne eventami a tematickými akciami, o ktorých podnik informuje prostredníctvom svojho facebookového profilu, ktorý ma na facebookovej stránke viac ako 3000 priateľov, resp. fanúšikov, ktorý sledujú tento profil. Marketingové aktivity podniku Goblins sa prevažne sústreďujú na konkrétne cieľové skupiny, ktoré môžeme vo všeobecnosti rozdeliť na tieto segmenty:

- domáci návštevníci,
- miestna írsky komunita,
- zahraniční turisti.

³¹ SOLOMON, M., MARSHALL, G.W., STUART, E.W. 2017. *Marketing: Real People, Real Choices*. Pearson, 2017, 608 s. ISBN-10: 0134292669.

Domáci návštevníci prichádzajú do podniku prevažne s cieľom spoznať tradičný írsky podnik, kde je možné kontaktovať sa s tematickým prostredím a írskou komunitou počas pravidelne organizovaných kvízových večerov, prípadne vypočuť si alternatívnu živú hudbu.

Miestna írsky komunita – primárna cieľová skupina, navštevuje podnik z nostalgie a vníma toto miesto ako miesto stretávania sa v rámci svojej komunity, ktorá do istej miery využíva podnik ako svoju domovskú lokalitu pre spoločné stretnutia a udržiavanie kontaktov a pocitu domova.

Zahraniční turisti prichádzajú do podniku Goblins aj vďaka pozitívnym hodnoteniam a odporúčaniam z webového portálu Tripadvisor, kde návštevníci pridávajú jednotlivé komentáre a postrehy k atmosfére podniku, ktorá je na základe hodnotení vnímaná nadmieru pozitívne.

Marketingová komunikácia podniku Goblins je dlhodobo zameraná na priame oslovenie cieľových skupín za predpokladu využívania nasledujúcich nástrojov marketingovej komunikácie:

- internetová stránka informujúca o základných faktoch a udalostiach podniku,
- pravidelné akcie zamerané na konkrétnu tému, tradičné írsky sviatky,
- týždenné ponuky akcií podniku na nápoje/ občerstvenie,
- sponzoring a fundraising (futbalový tím),
- aktivity na sociálnych sieťach (Facebook, Instagram – predovšetkým záznamy a fotografie z akcií).

V rámci situačnej strategickkej analýzy sa určujú tri základné kroky: fáza informovania, porovnávania a rozhodovania (Jakubíková, 2008, s. 79-80).³² V prípade prvej fázy informovania sa analyzujú vonkajšie a vnútorné faktory a taktiež existujúca konkurencia, v časti porovnávania sa najčastejšie využíva metóda SWOT analýzy a vo finálnej fáze rozhodovania je vhodné navrhnúť novú stratégiu, resp. implementovať efektívne zmeny v existujúcej stratégii.

³² JAKUBÍKOVÁ, D. 2008. *Strategický marketing*. Grada, 2008. 269 s. ISBN 80-24726-9-08.

5.1 Marketingový mix

Prostredie podniku sa z pohľadu analýzy marketingového mixu zaoberá primárne identifikáciou kľúčových produktov, cenovou politikou, konkurenciou, komunikačným mixom a distribučnými kanálmi.

5.1.1 Identifikácia kľúčových produktov

Podnik Goblins ponúka svojim návštevníkom prevažne produkty rýchleho občerstvenia typu streetfood, pričom v rámci menu ponúka tieto produkty zo štandardnej ponuky:

- Vyprážené kuracie krídelká,
- Domáce cibuľové krúžky obalované v „Staropramen pivnom cestíčku“
- Klasický cheeseburger,
- Slaninový cheeseburger,
- Vegetariánsky burger,
- Sendvič,
- Hranolky.

Okrem vyššie uvedených pokrmov ponúka podnik široký sortiment nápojov:

- nealkoholické nápoje,
- pivo (Guinness, Staropramen, Hoegaarden, Leffe a iné),
- víno,
- liehoviny a likéry (prevažne ponuka tradičnej írskej whiskey značiek Jameson, Connemara, Redbreasts, Kilbeggan, Bushmilles a iné),
- teplé nápoje.

Ako bolo už v predchádzajúcich kapitolách spomenuté, medzi kľúčové produkty ponúkané v rámci sortimentu podniku Goblins je zameraný predovšetkým na ponuku obľúbených pív, spomedzi ktorých dominuje pivo Guinness, čo je populárne írské pivo – druh tmavého piva, ktoré je vyrábané z praženého sladu, jačmeňa a chmeľu s pridaním pивných kvasiniek vrchného kvasenia. Okrem piva Guinness podnik ponúka aj pomerne široký sortiment značiek tradičnej írskej whiskey. K nápojom podnik ponúka aj možnosť servírovania pokrmov rýchleho občerstvenia, ktoré dopĺňajú celkový ponúkaný sortiment a zabezpečujú tak širší dosah na cieľovú skupinu.

5.1.2 Cenová politika podniku

Podnik v rámci tvorby cien využíva štandardné postupy percentuálnej prirážky viažucej sa ku konkrétnej kategórii produktu. V porovnaní s konkurenciou má Goblins nastavené ceny pomerne nízko z dôvodu zachovania si cieľovej skupiny, ktorá je pomerne početná, čo v konečnom dôsledku zabezpečuje udržanie požadovaného objemu predaja nápojového i stravovacieho sortimentu. Podnik je nastavený na úroveň domáceho podniku dostupného pre bežných návštevníkov, nie je preto cieľom stanoviť vysoké ceny, nakoľko by táto stratégia pôsobila negatívne smerom na zameranie podniku a cieľovú skupinu zvyknutú na tzv. ľudové a dostupné ceny. Prioritou podniku je vytvoriť príjemnú atmosféru a stať sa obľúbeným lokálnym podnikom, čo v konečnom dôsledku prinesie a aktuálne aj prináša vysokú návštevnosť, ktorá kompenzuje relatívne nízko nastavenú cenovú hladinu, ktorá sa pohybuje v priemernom rozsahu 3-7 EUR.

5.1.3 Konkurencia

V rámci analýzy konkurencie sa v prípade podniku Goblins možno zamerať na podnik Dubliner Irish Pub and Restaurant, ktorý svojim zameraním vytvára priamu konkurenciu podniku Goblins. Z pohľadu nastavenia cenovej politiky v porovnaní s konkurenciou sú ceny nastavené na porovnateľnej úrovni. Nižšie je v tabuľke č. 3 uvedené porovnanie vzájomne konkurujúcich si podnikov Goblins a Dubliner Irish Pub and Restaurant. Porovnanie spôsobom bodovania bolo vypočítané na základe hodnotení návštevníkov prostredníctvom portálu Tripadvisor.com.

	Goblins	Dubliner Irish Pub and Restaurant
Prostredie	4,5/5	4/5
Služby	4,5/5	4/5
Cena/ kvalita	4,5/5	3,5/5
Kvalita sortimentu	4,5/5	3,5/5

Tabuľka č. 1 Porovnanie podnikov Goblins a konkurenčného podniku Dubliner Irish Pub and Restaurant

(Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov www.Tripadvisor.com)

5.1.4 Komunikačný mix

Cieľom marketingovej komunikácie podniku je dosiahnutie maximálnej publicity najmä v prostredí cieľových skupín podniku, akými sú najmä zahraniční turisti, domáca írská

komunita a taktiež miestne obyvateľstvo, ktoré víta autenticitu podniku a írsku tematiku, ktorou je práve podnik Goblins typický.

Medzi hlavné komunikačné zdroje podniku Goblins patria:

- internetová stránka www.goblins-pub.business.site,
- účty na sociálnych sieťach (Facebook, Instagram),
- public relations – sponzoring tímu írkeho futbalu Slovak Shamrocks.

5.1.5 Distribúcia

Distribúcia produktov smerom k návštevníkom je zabezpečená prostredníctvom obsluhujúceho personálu, ktorý sa stará o spotrebiteľov aj v zmysle organizácie spoločenských akcií, pričom prostredníctvom týchto tematických akcií upevňuje špecifický charakter podniku a zabezpečuje aj tradičnú atmosféru, ktorá je dôvodom, prečo sa väčšina zo stálych návštevníkov do podniku vracia pravidelne.

6. MARKETINGOVÉ PROSTREDIE PODNIKU

V aktuálnej kapitole je zameraný obsah na analýzu marketingového prostredia podniku Goblins, s.r.o. z hľadiska predstavenia makroprostredia, mikroprostredia a vnútorného prostredia podniku.

6.1 Makroprostredie podniku

Makroprostredie podniku tvoria v prevažnej miere vonkajšie vplyvy na makro úrovni. Z pohľadu ovplyvniteľnosti je makro prostredie podniku prevažne neovplyvniteľné, no pri analýze z hľadiska nastavenia marketingovej stratégie podniku je pre podnikateľa kľúčové. Analýza makroprostredia obsahuje najmä skúmanie aktuálnych vývojových trendov a danej situácie na trhu – preferencie a charakter spotrebiteľa. Makroprostredie podniku skúma predovšetkým:

- Demografické faktory a jeho vývojové trendy,
- Vonkajšie ekonomické faktory podniku,
- Politické a legislatívne faktory,
- Trendy životného štýlu a faktory kultúrneho spoločenského prostredia.

6.1.1 Demografické faktory

Skúmanie demografických faktorov prostredia pri vytváraní marketingovej stratégie podniku ma veľký význam práve z dôvodu, že sa týka ľudí – potenciálnych zákazníkov, ktorí tvoria trhy a zložky cieľovej skupiny. Jednými z najdôležitejších prvkov demografických trendov sú zmeny v oblasti vekovej štruktúry obyvateľov krajiny, ďalej v rámci geografického rozloženia populácie, v miere vzdelania a v pracovnom postavení členov cieľovej skupiny.

Podľa údajov Štatistického úradu SR mal bratislavský kraj na konci roka 2017 v rámci sčítania 650.838 obyvateľov, pričom 52,4 % tvorili ženy, priemerný vek obyvateľstva v rámci bratislavského kraja bol evidovaný na úrovni 40,9 roka. Z pohľadu počtu prisťahovaných osôb bolo v roku 2017 registrovaných 10.572 osôb, z čoho bolo 1.611 osôb prisťahovaných zo zahraničia. Štatistiky ukazujú že počet osôb, ktoré sa v roku 2017 z bratislavského kraja vysťahovali, bolo 3.899 osôb, z toho 590 osôb do zahraničia. Z pohľadu aktivity v migrácii bola vyššia aktivita zaznamenaná u žien, ktorých podiel predstavuje 51,7 % prisťahovaných

a 54,9 % vyst'ahovaných z bratislavského kraja (Štatistický úrad SR, údaje 2017).³³ Tieto fakty majú podstatný vplyv aj na podnikanie, pričom pri vytváraní marketingovej stratégie je nutné vychádzať z údajov demografického vývoja a trendov v danej lokalite, čo má vplyv aj na návštevnosť podnikoch. Miera migrácie, konkrétne počet prisťahovaných osôb – najmä zo zahraničia predstavujú dôležitý poznatok pri konfigurácii marketingu podniku ako celku, plánovania a smerovania podniku. Podnikateľ musí brať ohľad na preferencie návštevníkov, ich požiadavky, zvyky a tradície, čo sa odráža v konečnom nastavení vízie a zamerania podniku.

6.1.2 Ekonomické faktory

V zmysle skúmania ekonomických faktorov prostredia taktiež hovoríme o významnom faktore ovplyvňujúcom schopnosť nákupu a celkových nákupných zvykoch a preferenciách spotrebiteľov. V tomto prípade je potrebné zamerať sa na rozdiely vo vzájomnom porovnaní jednotlivých národov. Pri tejto otázke je nutné hovoriť aj o vplyve zo strany rozdielnosti v príjmoch jednotlivých skupín. Podnik Goblins sa zameriava predovšetkým na írsku komunitu, pričom z kultúrnych zvykov tejto skupiny vyplýva aj vyššia nákupná sila a tradične založené trávenie času mimo domácností – čo sa týka stravovania, či samotného trávenia voľného času a potreba združovania sa. Táto potreba je umocnená aj komunitným stmelením jednotlivých skupín, ktoré mimo svojho domova, ktorý opustili z rôznych dôvodov, disponujú výraznejšou potrebou udržiavania komunitných vzťahov, kde ich spájajú spoločné zvyky a tradície a taktiež národná mentalita. Tento faktor berie podnik značne do úvahy, pretože následne prispôsobuje svoju komunikačnú stratégiu a celkový charakter poskytovaných služieb práve cieľovej skupine, ktorá tu tvorí majoritnú časť návštevníkov.

6.1.3 Politické faktory prostredia a legislatívny základ

V rámci politických faktorov prostredia ako súčasť makroekonomických vplyvov podnikania hovoríme predovšetkým o skúmaní a vplyve legislatívy na samotné podnikanie,

³³ Štatistický úrad SR. 2019. *Databáza DATAcube. Demografia a sociálne štatistiky*. [online]. 2019. [cit. 15.2.2019]. Dostupné na internete: http://datacube.statistics.sk/#!/view/sk/VBD_SK_WIN/pr5001rr/Evidovan%C3%AD%20uch%C3%A1dza%C4%8Di%20o%20zamestnanie%20%5Bpr5001rr%5D

pričom vplyv orgánov štátnej správy a rôznych záujmových skupín značne ovplyvňuje priebeh podnikania na danom území. V prípade prijímania rozhodnutí v oblasti marketingovej stratégie je taktiež vo výraznej miere podnikateľ nútený prispôbiť sa legislatívnym zmenám a vývoju politického prostredia a aktuálnych zmien v legislatíve. Významný trend v oblasti politických faktorov prostredia, ktoré značne vplyvajú na prijímanie marketingových rozhodnutí sú najmä zmeny v aktuálnych zákonoch, týkajúce sa oblastí podnikania.

Fungovanie podnikov prevádzkujúcich pohostinské služby v lokalite Staré mesto Bratislava bolo v roku 2017 ohrozené návrhom obmedzenia otváracích hodín podľa návrhu všeobecne záväzného nariadenia mestského zastupiteľstva mesta Bratislava. Pôvodný návrh nebol schválený poslancami mestskej časti Staré mesto a následne bol predložený návrh novej úpravy otváracích hodín podnikov v lokalite Bratislava - Staré mesto, podľa ktorého by podniky mali počas dní nedeľa až štvrtok zatvárať v čase polnoci, v dňoch piatok a sobota o jednej hodine v noci. Návrh bol predkladaný v záujme ochrany verejného poriadku a zabezpečenia nočného klúdu pre obyvateľov Starého mesta, ktorí sa častokrát sťažovali na hluk pochádzajúci z podnikov v centre mesta.

V tomto prípade sa návrh nestretol s pozitívnym prijatím, bol niekoľkokrát revidovaný, nakoľko by mal v praxi značne negatívny dopad na prílev turistov do Starého mesta, keďže Bratislava ako hlavné mesto Slovenska predstavuje pre zahraničných turistov hlavný bod koncentrácie, najmä lokalita Starého mesta. Nachádza sa tu väčšina známych podnikov, ktoré vyhľadávajú návštevníci mesta Bratislavy a taktiež je táto lokalita zdrojom príjmov z turistického ruchu do mestského rozpočtu - z hľadiska príjmov z daní z ubytovania. Vzhľadom na geografickú blízkosť metropol akými sú Viedeň či Budapešť, by bolo pre Bratislavu prijatie návrhu o úprave otváracích hodín s negatívnym dopadom na atraktivitu nočného života a pre mnohé podniky by tak vznikala ešte silnejšia konkurencia zo strany podnikov situovaných práve vo Viedni či v Budapešti. V prípade podniku Goblins by mal návrh výrazný vplyv na návštevnosť podniku, nakoľko je to podnik, ktorý vyhľadávajú zákazníci počas celého týždňa a medzi zvyklosti stálych zákazníkov patrí zotrvanie v podniku do skorých ranných hodín. Aktuálne má podnik otváracie hodiny nastavené nasledovne:

- Nedeľa – Utorok: 15:00 - 2:00 hod.
- Streda – Štvrtok: 15:00 - 3:00 hod.
- Piatok – Sobota: 15:00 - 4:00 hod.

6.1.4 Trendy životného štýlu a faktory kultúrneho spoločenského prostredia

Trendy v rámci životného štýlu mesta Bratislava sú spojené predovšetkým s trávením voľného času v miestnych kaviarňach, spoznávaním kultúry v divadle, galériách moderného umenia a posedením v staromestských podnikoch, podávajúcich remeselné pivo a veľmi obľúbený streetfood. Týmto trendom sa podriaďujú aj podniky v Starom meste, ktoré chcú prilákať čo najväčšie množstvo turistov i miestnych návštevníkov. Výnimkou nie je ani podnik Goblins, ktorý v zmysle miestnych trendov ponúka okrem rôznych pivných špecialít aj kvalitné rumy či whiskey, pričom si zachováva aj rozumnú cenovú hladinu, prijateľnú ako pre domácich návštevníkov, tak aj pre zahraničných turistov, či Írov žijúcich v Bratislave, ktorí sa v podniku už tradične stretávajú. Atmosféra podniku je umocnená aj pravidelnými živými vystúpeniami, či tematickými kvízovými večerami, kde si môžu účastníci preveriť svoje znalosti (obrázok č. 2).

V podniku Goblins tak môžu hostia zažiť jedinečnú atmosféru živých koncertov, zameraných predovšetkým na rockový hudobný žáner, pričom cieľom majiteľov je poskytnúť priestor aj menej známym miestnym hudobným kapelám, ale aj zahraničným interpretom. Hudobné vystúpenia sú súčasťou tematických večerov, za ktoré podnik od hostí nevyberá vstupné, snaží sa tak prilákať do podniku širšiu masu návštevníkov a spopularizovať tak celý koncept. Vzhľadom na multikultúrnu návštevnosť je podnik Goblins obľúbený aj medzi domácimi hosťami, ktorí častokrát využívajú čas strávený v podniku na konverzáciu v cudzom jazyku, pričom sa v podniku tvoria aj diskusné skupiny, kedy si majú návštevníci možnosť pri vzájomnej komunikácii so zahraničnými hosťami precvičiť svoje znalosti anglického jazyka.

Obr. č. 2 Tematický kvíz v podniku Goblins



(Zdroj: www.goblins-pub.business.site/)

6.2 Mikroprostredie podniku

Analýza mikroprostredia podniku spočíva predovšetkým v skúmaní konkurenčných síl, ktoré je možné definovať prostredníctvom modelu – Porterova analýza piatich síl, ktorá tvorí efektívny nástroj na hlbšie pochopenie konkurenčného prostredia skúmaného podniku.

6.2.1 Porterova analýza piatich síl

V prípade Porterovho modelu piatich síl sú definované nasledujúce elementy: riziko vstupu potenciálnych konkurentov, rivalita medzi aktuálnymi konkurentami, vyjednávaci potenciál odberateľov a dodávateľov podniku a tiež prípadná hrozba nahraditeľnosti produktov. Cieľom modelu je nájsť optimálnu pozíciu pre podnik tak, aby mal čo najväčší priestor na manévrovanie v priestore konkurenčných síl. Daný analytický model vyhodnocuje strategické príležitosti a konkurenčné hrozby súčasne.

Na nižšie znázornenom grafe č. 2 je možné vidieť rozloženie síl a hrozieb v prostredí konkurencie s uvedenou intenzitou na príklade podniku Goblins.



Graf č. 2 Porterov model konkurencie podniku Goblins
(Zdroj: spracované podľa diagramu: Porter, 1985, s. 5)

Z pohľadu jednotlivých zložiek modelu je možné určiť nasledovné:

- Riziko vstupu potenciálnych konkurentov – v tomto prípade je riziko relatívne nízke z dôvodu veľmi úzkeho bazéna príležitostí na trhu v oblasti tematických

podnikov zameraných na írsku kultúru. V meste sú zabehnuté 3 tradičné írsky podniky, ktoré svojej cieľovej skupine poskytujú pomerne podobné služby. Medzi podstatné bariéry vstupu na trh môžeme teda zaradiť vysoké počiatočné náklady na podnikanie, najmä prenájom priestorov na podnikanie v danej oblasti a náklady na zariadenie prevádzky. Najvýraznejším finančným obmedzením podnikania sú však aj vysoké sociálne odvody, ktoré zvyšujú nemzdové náklady práce. Hovoríme teda predovšetkým o nadmernom finančnom zaťažení. V rámci legislatívnych bariér môžeme hovoriť o nadmernom administratívnom zaťažení z dôvodu neprehľadnej a často meniacej sa legislatívy. Táto skutočnosť zaťažuje najmä malé podniky a živnostníkov, nakoľko nedisponujú špeciálnymi oddeleniami, ktoré by sa zaoberali aktuálnymi zmenami v legislatíve.

- Vyjednávací sila zákazníkov – Štruktúra zákazníkov podniku Goblins je tvorená z väčšej časti írskou a inou zahraničnou komunitou, ktorá je z domáceho prostredia zvyknutá na vyššie ceny produktov. Nakoľko má podnik v porovnaní s konkurenciou nastavené ceny pomerne nízko alebo na rovnakej úrovni, skupina týchto zákazníkov nepredstavuje pre podnik vysokú hrozbu. Rovnako kvalita poskytovaných služieb vo vzťahu s príslušnými cenami sú vo veľmi výhodnom postavení.
- Hrozba substitučnej ponuky – v prípade pohostinskej činnosti hovoríme predovšetkým o hrozbe, ktorá by znamenala poskytovanie kvalitnejších služieb konkurenciou. Substitúcia produktu ako takého veľkou hrozbou nie je, nakoľko nie je produkt, ktorý by nebolo možné do sortimentu zaradiť. Výnimkou by mohla byť výroba vlastného piva alebo ponuka tankového piva, ktoré sú momentálne medzi zákazníkmi populárne. Hrozba prípadnej ponuky na trhu, ktorá by nahradila existujúcu ponuku služieb podniku Goblins, je avšak momentálne na nízkej úrovni, a to práve u vyššie spomínaného dôvodu konzervatívneho a lojálneho prístupu stálych klientov.
- Vyjednávací sila dodávateľov – podnik Goblins odoberá produkty od viacerých dodávateľov a veľkú časť surovín nakupuje prostredníctvom rôznych obchodných reťazcov. Môžeme teda povedať, že sila vyjednávania dodávateľov je na strednej úrovni. Miera závislosti podniku na dodávateľoch je relatívna – čo sa týka nápojového sortimentu, momentálne neexistuje substitút na dodanie piva Guinness, avšak napríklad v prípade dodávateľov

surovín na výrobu rýchleho občerstvenia je možné zameniť dodávateľov bez väčších problémov. V prípade piva Guinness, ako jedného z kľúčových produktov podniku, môžeme teda hovoriť o značnej závislosti od terajšieho dodávateľa, dodávateľ sa nachádza v silnej pozícii a zároveň stanovuje najnižšiu možnú cenu, za ktorú môže podnik toto pivo predať. Vyjednávací sila tohto dodávateľa je preto celkom vysoká. Z dôvodu zvýšenia kvality a zníženia nákladov podnik zvážil možnosť výroby vlastných žemlí v prípade podávania burgrov, čo malo v konečnom dôsledku pozitívny vplyv na finálnu kvalitu podávaného produktu a jeho čerstvosť. Vyjednávaciu silu preto môžeme považovať za nízku. Mäso do burgrov nakupuje podnik u lokálneho predajcu. Nakoľko si podnik zakladá na vysokej kvalite kupovaného mäsa a dodávateľ sa starostlivo vyhládal, zmena v tejto sfére môže byť pre podnik a kvalitu burgrov negatívna. Vyjednávaciu silu by sme preto zaradili na strednú úroveň.

6.3 Vnútorne prostredie

Pri analýze vnútorného prostredia skúmame a hodnotíme vnútorné prostredie podniku, opierame sa o vízie a vnútorné zameranie podniku, sortiment a cenovú politiku, súčasnú propagáciu podniku a o existujúcu organizačnú štruktúru daného podniku. Interná analýza spolu s externou analýzou tvoria základ na formulovanie marketingovej stratégie podniku.

6.3.1 Vízia a vnútorné zameranie podniku

Podnik Goblins je zameraný na pohostinskú činnosť, predaj a podávanie alkoholických a nealkoholických nápojov a organizáciu rôznorodých zábavných eventov a vedomostných súťaží pre návštevníkov. Vo všeobecnosti sú podniky s írskou tematikou charakteristické neformálnou a priateľskou atmosférou, jednoduchým tradičným jedlom a obľúbenými nápojmi, pričom návštevníci si môžu počas posedenia vypočuť aj typickú írsku hudbu, ktorá dotvára autentický pocit miesta.

V podobnom charakte sa realizuje aj politika podniku Goblins, ktorý prináša svojim zákazníkom uspokojenie dopytu formou neustáleho kreatívneho zabávania s využitím špecifickej atmosféry počas pravidelného premietania športových zápasov, akými sú predovšetkým zápasy rugby, futbalové zápasy a tradičné zápasy v írskom futbale zvanom aj „gaelic“. Okrem uvedeného sa podnik Goblins priamo finančne angažuje formou hlavného

sponzoringu pre slovenský tím hrajúci írsky futbal – pod názvom Slovak Shamrocks, ktorý podporuje aj prostredníctvom príležitostnej organizácie akcií zameraných na fundraising formou organizácie kvízových eventov, karaoke a herných večerov, z ktorých finančný výťažok smeruje na podporu spomínaného futbalového tímu. Zábavné eventy sú zo strategického hľadiska časovo alokované najmä na dni s menšou návštevnosťou podniku, predovšetkým v začiatku týždňa, kedy je nutné do podniku prilákať vyššie množstvo hostí. Najatraktívnejšie z hľadiska návštevnosti sú dni – piatok a sobota, kedy má podnik Goblins už štandardne plnú kapacitu návštevníkov oslavujúcich koniec pracovného týždňa.

Vnútorým cieľom podniku je vytvoriť a udržať stálu komunitu návštevníkov zo zahraničia, ktorí sa v podniku pravidelne stretávajú a vytvárajú tak nezameniteľný charakter podniku. Stála klientela podniku sa zúčastňuje tak okrem štandardných programových sekcií aj na každoročne organizovaných akciách, akými sú tradičná Halloween party, ktorá sa oslavuje 31. októbra a tiež St. Patrick's day, ktorý patrí medzi tradičné írske sviatky - oslavuje sa 17. marca, kedy oslavujúci vychádzajú do ulíc, tancujú a zabávajú sa. Tento sviatok patrí medzi hlavné sviatky v írskej kultúre, čo rešpektuje a udržiava aj podnik Goblins, kedy je interiér podniku tematicky vyzdobený zelenou farbou symbolizujúcou tento sviatok a taktiež je tradícii prispôsobený aj sortiment – ponúkajú sa zelené pívá a taktiež chuťovky zelenej farby. Symbolom tohto sviatku je zelený trojlístok, ktorý mal podľa legendy Sv. Patrick používať ako pomôcku pri šírení kresťanského náboženstva. Tento sviatok je medzi írskou komunitou veľmi obľúbený a každoročne je lákadlom pre množstvo turistov prichádzajúcich do podniku.

6.3.2 Sortiment a cenová politika podniku

Potreba združovania sa je medzi Írmi značne populárna, čomu musí podnik prispôbiť svoj charakter a celkový sortiment ponúkaných tovarov a služieb. Sortiment samotný v podniku Goblins nie je v porovnaní so sortimentom konkurencie výrazne odlišný, no v tomto podniku je kladený dôraz na ponuku obľúbených pív, spomedzi ktorých dominuje pivo Guinness. Toto špecifické pivo je charakteristické hustou penou a výraznou chuťou praženého sladku s ovocnou dochuťou, podiel alkoholu v tomto pive je až 8 %. Tento druh piva je jedným z najobľúbenejších prvkov v rámci ponuky nápojov, je podávaný ako čapované pivo, ktoré je na základe referencií návštevníkov hodnotené ako jedno z najlepších pív tohto druhu podávaných v lokalite Staré mesto, navyše za pomerne nízku cenu. Okrem piva Guinness podnik ponúka aj pomerne široký sortiment značiek tradičnej írskej whiskey. V rámci rýchleho občerstvenia sú v ponuke primárne jedlá streetfood-ového charakteru

a chuťoviek k pivu, akými sú burgre, kuracie krídelká, cibuľové krúžky či domáce hranolky. Princípom nastavenia cenovej hladiny obľúbených produktov je už spomínaná nižšia cena z dôvodu veľkého množstva predaného tovaru, avšak v prípade produktov, ktoré nie sú stálou súčasťou menu, resp. produkty, ktoré sú predávané v menšom množstve, v tomto prípade je cena takýchto produktov nastavená vyššie, čoho dôvodom je aj nutná vyššia marža z pohľadu vyrovnanej finančnej bilancie. V porovnaní s konkurenčnými podnikmi, akými sú najmä The Dubliner Irish Pub a Uisce Beatha Pub sa snaží mať podnik Goblins nastavenú nižšiu cenovú hladinu ponúkaných produktov. V prípade rovnakých produktov však uzavrel podnik dohodu o jednotných cenách s priamou konkurenciou.

6.3.3 Propagácia podniku

Podnik sa pri propagácii aktivít zameriava predovšetkým na online marketingovú formu prostredníctvom sociálnych sietí – konkrétne spravuje svoju firemnú stránku na Facebook-u, ktorá je pravidelne aktualizovaná a obsahuje kalendár plánovaných udalostí s termínmi a všetkými potrebnými informáciami pre návštevníkov. Propagačná facebooková stránka vedie aj albumy uskutočnených akcií, kde si môžu prehliadajúci pozrieť fotografie z akcií, rozdelené v prehľadných albumoch podľa názvov konajúcich sa akcií. Taktiež je stránka pravidelne aktualizovaná a obsahuje živé prenosy, tzv. live streamy z aktuálneho priebehu akcií. Okrem uvedenej formy propagácie života podniku Goblins využíva aj portál Tripadvisor, kde je možné udeliť subjektívne hodnotenie podniku od zákazníkov. Pozitívny fakt je, že podnik Goblins má veľmi pozitívne hodnotenia, čo má vo výraznej miere vplyv aj na propagáciu podniku medzi verejnosťou. Webová stránka podniku obsahuje základné informácie o ponuke menu, informuje o aktuálnych nadchádzajúcich akciách a návštevník stránky tu môže nájsť aj fotogalériu z uskutočnených akcií a mapu podniku s aktuálnym kontaktom.

Z pohľadu offline reklamy sa podnik realizuje len minimálne, keďže je zameraný najmä na stálu klientelu, ktorá do podniku privádza svojich známych a rozširuje tak okruh návštevníkov bez potreby realizácie iných foriem propagácie. Podnik preferuje pokojnú atmosféru a zábavné večery, od špeciálnych akcií zameraných na rozlúčky so slobodou – populárne predovšetkým medzi britskými turistami, sa dišancuje z dôvodu častej nedisciplinovanosti účastníkov uvedeného typu akcií, pretože cieľom podniku je vyhovieť stálym zákazníkom, ktorí do podniku prichádzajú za účelom relaxu a strávenia príjemného večera pri posedení so známymi. V tomto prípade je pocit priateľskej atmosféry v kruhu komunity na prvom mieste.

6.3.4 Organizačná štruktúra

Podnik Goblins zamestnáva 6 interných zamestnancov a spolupracuje s 1 externým dodávateľom účtovných služieb, pričom organizačná štruktúra je usporiadaná v zmysle zachovania jednoduchosti a jednoznačne vymedzených zodpovedností jednotlivých členov tímu. V mene podniku jedná konateľ, ktorého zodpovednosť je fungovanie podniku ako celku, pričom riadenie prevádzky podniku má v kompetencii a hlavnej zodpovednosti všeobecný manažér podniku. Za administratívny chod podniku zodpovedá operation manažér, ktorý zároveň pripravuje všetky potrebné podklady pre externú účtovnú spoločnosť, fakturáciu a taktiež je zodpovedný za stav tovaru a jeho objednávanie u dodávateľov. Operation manager taktiež spravuje personálnu agendu a riadi externú komunikáciu s dodávateľmi a v prípade potreby spravuje aj komunikáciu s verejnosťou. Okrem uvedených členov tímu má podnik Goblins zamestnaných aj 3 čašníkov a 1 kuchára, ktorí sa starajú o návštevníkov a spolupracujú aj pri organizácii tematických programových sekcií v rámci zábavy v podniku.

7. SWOT ANALÝZA PODNIKU GOBLINS

V prípade aplikovania SWOT analýzy podniku je nutné zamerať sa na zistenie potrebných faktorov, ktoré priamo alebo nepriamo vplyvajú na prevádzku podniku, pričom cieľom SWOT analýzy je smerovať k zvýšeniu produktivity a efektivity podniku. Získané výsledky pri realizácii analýzy podniku ukážu silné stránky a taktiež miesta, na ktoré je potrebné zamerať sa a posilniť. Výsledky taktiež poukazujú na skutočnosti, ktoré môžu vzniknúť aj vo vonkajšom prostredí fungovania podniku. Informácie, analyzované v priebehu SWOT analýzy taktiež indikujú príležitosti podniku, ale i možné hrozby. Silné a slabé stránky podniku uzatvárajú priebeh analýzy SWOT a spoločne s ostatnými zložkami analýzy tak vytvárajú komplexný celok získaných informácií o podniku a jeho fungovaní z vonkajšej a i vnútornej perspektívy – v konečnom dôsledku tak tento súbor informácií vytvára návod na vhodné nastavenie fungovania podniku tak, aby bol maximálne využitý jeho potenciál, smerujúci k ideálnemu nastaveniu celkovej stratégie podniku, ktorá mu zabezpečí úspešné fungovanie aj v prostredí konkurencie.

Nasledujúce postupy pri realizácii SWOT analýzy podniku:

1. W-O, t.j. eliminovanie slabých stránok za predpokladu využitia príležitostí v okolí podniku,
2. S-O, t.j. využitie silných stránok a príležitostí z okolia podniku,
3. W-T, t.j. vyriešenie slabých stránok a možných hrozieb,
4. S-T, t.j. využitie silných stránok podniku a následná eliminácia možných hrozieb (Veber, 2009, s. 534).³⁴

Nižšie je uvedená SWOT analýza aplikovaná na podnik Goblins, ktorá je znázornená na 2 tabuľkách – tabuľke č. 1, ktorá predstavuje analýzu SW vnútorného prostredia podniku a tabuľke č. 2, ktorá obsahuje analýzu vonkajšieho prostredia OT.

Silné stránky („strengths“)	Slabé stránky („weaknesses“)
Oblíbenosť podniku medzi domácimi i zahraničnými návštevníkmi	Problematické parkovanie (podnik je lokalizovaný v centre mesta s obmedzenými parkovacími možnosťami)

³⁴ VEBER, J., 2009. *Management*. Management Press, 2009, 736 s. ISBN 97-88072612000.

Príjemná a aktívna obsluha	Pomerne obmedzený objem kapitálu
Kvalitné občerstvenie a ponuka populárnych nápojov (alko/ nealko)	Nedostatočná offline reklama podniku
Lokalita v absolútnom centre hlavného mesta	Relatívne obmedzená kapacita podniku pri vyššej návštevnosti
Pravidelné konanie tematických večerov a ponuka alternatívnej zábavy (hudba, kvízy)	
Autentickosť podniku a domáca atmosféra	

Tabuľka č. 2 Analýza SW podniku Goblins
(Zdroj: vlastné spracovanie)

Príležitosti („opportunities“)	Hrozby („threats“)
Vysoká koncentrácia írskej komunity v meste	Silná konkurencia zo strany obdobného podniku
Popularita trávenia voľného času mimo domácností	Legislatívne zmeny
Nástup multikulturalizmu v hlavnom meste	Rastúca tendencia nákupných cien potravín
Každoročne sa zvyšujúca návštevnosť Bratislavy	

Tabuľka č. 3 Analýza OT podniku Goblins
(Zdroj: vlastné spracovanie)

Analýza silných a slabých stránok podniku tvorí veľmi dôležitú súčasť stratégie podniku, pričom je podstatné, aby sa podnik predovšetkým sústredil na tie faktory, ktoré je možné ovplyvniť. Faktor konkurencie je dôležitý z pohľadu nástupu nových trendov, ktoré je nutné nasledovať pre zachovanie konkurencieschopnosti podniku. Analýza vonkajších faktorov podniku ukazuje možné príležitosti, ktoré tvoria potenciál pri napĺňaní cieľov podniku a zvyšovania tržieb či atraktivity podnikového prostredia, zatiaľ čo hrozby slúžia ako potreba obozretnosti a opatrnosti pri strategickom rozhodovaní podniku v aktuálnej situácii.

7.1 Vyhodnotenie SWOT analýzy

Po zostavení SWOT analýzy je jasne vidieť, že v podniku prevažujú silné stránky nad slabými a pre podnik existuje na trhu viac príležitostí ako hrozieb. Z tohto zistenia môžeme

usúdiť, že pre podnik by bolo najvhodnejšie zvoliť ofenzívnu stratégiu – SO (strengths, opportunities). Pre podnik je vhodné zamerať sa predovšetkým na rozvoj svojich silných stránok a využiť príležitosti, ktoré mu vonkajšie prostredie momentálne ponúka.

Medzi podstatné silné stránky podniku patria dobré meno podniku, kvalita ponúkaných služieb a tovarov a zákazníkmi vyhľadávaná lokalita, centrum hlavného mesta.

V kombinácii s príležitosťami, ktoré trh podniku ponúka, sa podnik Goblins nachádza vo veľmi výhodnom postavení. Svojim dobrým menom medzi stálou klientelou si podnik môže prilákať ďalších potencionálnych klientov prichádzajúcich do Bratislavy, rozširujúcich aktuálnu zahraničnú komunitu.

Čo sa týka slabých stránok podniku, nie všetky vie podnik priamo ovplyvniť. Nakoľko sú to ale slabé stránky, ktoré sa s veľkou pravdepodobnosťou týkajú aj priamej konkurencie, nepredstavujú pre podnik väčší problém. Inak je to v prípade offline reklamy, ktorú si podnik zabezpečiť môže. Medzi hlavné hrozby podniku patrí silná konkurencia, zmena legislatívy alebo rastúce ceny potravín.

8. NÁVRH MARKETINGOVEJ STRATÉGIE PODNIKU GOBLINS s.r.o.

Zavedenie efektívnej marketingovej stratégie je kľúčové pre zabezpečenie prílevu nových príjmov a prípadne eliminovanie klesajúceho trendu tržieb. Celková úspešnosť projektu vytvorenia novej marketingovej stratégie je do vysokej miery ovplyvnená aj postupným minimalizovaním aktuálnych nedostatkov, akými sú v prípade podniku Goblins najmä nedostatočné zameranie sa na širšie vrstvy potenciálnych zákazníkov a taktiež minimálna propagácia podniku, ktorú Goblins realizuje v súčasnosti len prostredníctvom sociálnych sietí a PR aktivít.

8.1. Segmentácia stratégie

Kľúčovým zistením je potreba zamerania sa aj na rozširovanie konceptu, prípadnú expanziu podnikových aktivít, na čo je nutné zvoliť aj správnu komunikačnú stratégiu smerom navonok, rozšíriť pôsobnosť reklamy a oslošovania prostredníctvom zamerania stratégie na rôznorodá cieľové skupiny, ktorými môžu byť okrem existujúcich zákazníkov aj firemní hostia, študenti a väčší podiel slovenskej klientely.

V prípade firemných hostí hovoríme ideálne o podpore predaja služieb podniku smerom k firemnej klientele prostredníctvom organizovania tematických večierkov a teambuildingov, kde by podnik vedel ponúknuť tému írskej kultúry a plošne tak osloviť širšiu skupinu potenciálnych zákazníkov.

Oslovenie študentov by mohlo byť jedným z cieľov ako zaplniť kapacitu podniku v slabšie dni, predovšetkým pracovné dni od pondelka do štvrtku. Podnik by si študentov mohol získať zavedením študentských zliav alebo takzvanou „happy hour“, kedy by si študenti mohli zakúpiť svoj obľúbený drink za výhodnú cenu.

Pre slovenskú klientelu by bolo vhodné vytvoriť zábavné večery formou kvízou, avšak v slovenskom jazyku, poprípade zorganizovať stand-up komediálne večery so slovenskými interpretmi.

Ďalším zo segmentov, ktorý tvorí značný potenciál pre zlepšenie celkovej marketingovej stratégie Goblins je zameranie sa na oslovenie cestovných kancelárií a turistické informačné centrá mesta Bratislavy, s ktorými je možné vytvoriť partnerskú dohodu o spolupráci, ktorá by viedla k zvýšenej propagácii podniku smerom k turistom prichádzajúcim do mesta, a to nielen v hlavnej sezóne, ale nakoľko podnik je celoročne prístupný, návštevnosť by mohla byť podporená počas celého roka a najmä prostredníctvom

organizovania sezónnych akcií, prípadne oslavami tradičných írskych sviatkov, čo predstavuje z pohľadu turistov pomerne atraktívny a exotický netradičný prvok pri návšteve mesta Bratislava.

8.2. Spôsob dosiahnutia stanovených cieľov

Návrh marketingovej stratégie bol z dôvodu absencie číselných údajov nastavený na definíciu kvalitatívnych odporúčaní, ktoré by mal podnik dodržiavať za účelom dosiahnutia vyššej propagácie svojich aktivít a získania širšieho spektra v rámci cieľových skupín potenciálnych zákazníkov.

V prvom rade je podstatné nastaviť marketingovú a komunikačnú stratégiu smerom k vonkajšiemu prostrediu, a to ideálne zavedením direct marketingových nástrojov, ktoré môžu byť smerované na stálych i nových zákazníkov prostredníctvom e-mailov informujúcich o prebiehajúcich akciách i plánovaných eventov. Kontakty na zákazníkov možno získavať prostredníctvom registrácie v podniku počas konania kvízov alebo tematických večerov spojené s možnosťou drobnej výhry, ktorá bude zákazníkov motivovať k poskytnutiu kontaktných údajov. Kontakty je možné získavať aj účinnou formou pri dotazníkoch spokojnosti, ktoré môže podnik hravou formou smerovať na návštevníkov a získať tak aj užitočné hodnotenia, prípadne tipy ako vylepšiť služby podniku smerom s spokojnosti zákazníkov.

Podnik Goblins sa nenachádza v priestoroch spozorovateľných priamo z ulice, ale vo dvore, čo môže byť vcelku problematické pre potencionálnych zákazníkov. Preto využitie offline reklamy je ďalším účinným spôsobom propagácie podniku, momentálne podnikom nevyužitou, ako napríklad prenajatie reklamnej plochy v okolí podniku, kde by sa mohli pravidelne uvádzať informácie o aktuálnych akciách a plánovaných eventoch. Nakoľko sa Goblins nachádza vo frekventovanej časti Starého mesta, účinnosť tejto formy propagácia by mohla byť pomerne vysoká. Ďalšou alternatívou alebo kombináciou offline reklamy je odporúčané rozdávanie letákov s informáciami o podniku v jeho okolí náhodným okoloidúcim, predovšetkým cieľovým skupinám ako sú študenti, ženy a muži od 25-50 rokov, na zníženie nákladov na reklamu by sa na rozdávanie letákov nevyužívala externá firma, ale zamestnanci podniku, poprípade spolupráca s taxi službami. Na prilákanie turistov by mohla byť rovnako zaujímavá reklama umiestnená na letisku, kde sa nachádza početné množstvo turistov.

Okrem vyššie uvedeného je odporúčané v prípade podniku Goblins zabezpečiť aj kontinuálne vzdelávanie a rekvalifikáciu zamestnancov podniku v zmysle aktuálnych trendov

a taktiež jazykovej vybavenosti personálu, z dôvodu častej zahraničnej klientely, čo v konečnom dôsledku zabezpečí vyššiu profesionalitu podniku a posunie služby na vyššiu úroveň, ktorú zákazníci pomerne citlivo vnímajú, predovšetkým noví zákazníci. Pozitívom podniku v tomto smere je majiteľ, ktorý je írsky národnosti, čo pozitívne vplýva na celkovú atmosféru a charakter tradičného írskoho podniku aj so svojimi špecifikami.

Nižšie je uvedená tabuľka s kalkuláciami pre jednotlivé formy reklamy za obdobie jeden mesiac. Kalkulácie zahŕňajú orientačné ceny za jednotlivé druhy propagácie.

Forma reklamy	Počet kusov/mesiac	Cena
Reklamný stojan obojstranný A1	1 ks (jednorazová investícia)	100 €
Prenájom reklamnej plochy s tlačou plagátu	1 ks	približne 100 € mesačne podľa veľkosti, typu a oblasti umiestnenia
Tlač plagátu A1	8 ks 1ks/ týždenne	45 €
Letáky formát A6	1500 ks	50 €
Citylight prenájom	1 ks	240 €
SPOLU		535 €

Tabuľka č. 4 Kalkulácia nákladov na reklamu
(Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov z www.ghexpo.sk)

ZÁVER

Cieľom bakalárskej práce bolo primárne preskúmať marketingovú stratégiu vybraného podniku, dôvody a spôsoby nastavenia tejto stratégie a taktiež predstaviť spôsob fungovania vybraného podniku v praxi so zameraním sa na analýzu marketingovej stratégie a prostredia podniku. Skúmaním predstaveného podniku Gobblins bola potvrdená úvodná teória, ktorá hovorí o výraznom význame neustáleho monitorovania interného i externého prostredia podniku, pričom v prípade pozorovania a analýzy vonkajšieho prostredia podnik získava cenné informácie o aktuálnych trendoch a smerovaniach v konkurenčnom prostredí, čo mu pri správne nastavenej stratégii a rýchlom reakčnom čase zabezpečí včasné a adekvátne nastavenie celého fungovania podniku i samotného formátu podnikania.

Vyššie uvedené aktivity patria medzi základné prvky strategického vedenia podniku, ktorých úlohou je správne nastaviť stratégiu a dosahovanie stanovených cieľov podniku. Medzi jednotlivé elementy podnikovej stratégie sa zaraďuje aj samotná marketingová stratégia, ktorá svojim významom plní rolu komunikačného nástroja podniku prostredníctvom využívania nástrojov marketingového mixu. Je nesmierne dôležité venovať dostatočný priestor návrhnutiu a nastaveniu správnej marketingovej stratégie, ktorá sa v zmysle komunikácie aktivít podniku stáva kľúčovou formou pri definovaní obchodných aktivít podniku a taktiež spôsobov, akými môže podnik dosahovať nastavené ciele v ideálnom prípade v čo najkratšom časovom horizonte. Množstvo podnikov podceňuje silu marketingovej stratégie, no prax ukazuje, že v dnešnom svete vizuálneho vnímania si priam vyžaduje venovať pozornosť tomuto nástroju, ktorý sa v súčasnej dobe opiera vo veľkej miere aj o využívanie populárnych sociálnych sietí, kreatívnom spracovaní aktivít prostredníctvom blogov a kvalitného „content marketingu“ (obsahový marketing). Je dôležité monitorovať a neustále sledovať aktuálne trendy a taktiež vplyv konkurencie, čomu sa musí podnik prispôbiť a nastaviť svoje aktivity tak, aby bol o krok vpred vo vzťahu ku konkurencii a tiež aby sa držal aktuálneho trendového dopytu zo strany zákazníkov, ktorých potreby musia byť bezpodmienečne splnené, z čoho následne vyplýva miera úspešnosti podniku. V závere možno tvrdiť že marketingová stratégia podniku vyplýva z akejsi hodnotovej ponuky danej spoločnosti, pričom návrh danej hodnoty vo výsledku sumarizuje samotnú konkurenčnú výhodu podniku, ktorú na trhu zastáva. Návrh takejto hodnoty podniku tak poskytuje kľúčové poslanstvo a podporu pre ostatné marketingové aktivity a tiež pôsobí smerom navonok vo vzťahu ku konkurencii. Z uvedeného dôvodu je potrebné marketingovú stratégiu podniku starostlivo prehodnotiť a vypracovať s ohľadom na detail a s perspektívnym nastavením do budúcnosti s využitím dostupných predikcií vývoja trhu a nových trendov.

POUŽITÉ ZDROJE

- 1 BAKER, M. 2008. *The Strategic Marketing Plan Audit*. Cambridge Strategy Publications, 2008. 120 s. ISBN 1-902433-99-8.
- 2 BENNET, P. D. 1998. *Marketing. 1. Vyd.* New York: McGraw-Hill, 1998. 763 s. ISBN 0-07-004721-9.
- 3 BORDEN, N. H. 1964. *Science in Marketing, George Schwartz (Ed.)*. New York: John Wiley, 1964.
- 4 BOUČKOVÁ, J. et al. 2003. *Marketing. 1. vyd.* Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- 5 CONSTANTINIDES, E. 2006. *The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing*, Journal of Marketing Management, 2006. Vol. 2. s. 407 – 438.
- 6 DESS, G. 2018. *Strategic Management*. United States: McGraw-Hill, 2018. 816 s. ISBN 97-81259927621.
- 7 DUFEK, J. 1997. *Marketing – cesta k úspěchu firmy. 1. vyd.* Brno: Cathy, 1997. 236 s. ISBN 80-7620-129-7.
- 8 HOMBURG, CH. KUESTER, S., KROHMER, H. 2009. *Marketing Management: A Contemporary Perspective*. London: McGraw-Hill Higher Education, 1st edition, 2009. 664 s. ISBN 978-0077117245.
- 9 HORÁKOVÁ, H. 2003. *Strategický marketing. 2 vyd.* Praha: Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
- 10 JAKUBÍKOVÁ, D. 2008. *Strategický marketing*. Grada, 2008. 269 s. ISBN 80-24726-9-08.
- 11 KITA, J. et al. 2002. *Marketing. 2. prepracované a doplnené vyd.* Bratislava: IURA EDITION, 2002. 411 s. ISBN 80-89047-23-8.
- 12 KOTLER, P. 2004. *Marketing podľa Kotlera. 1. vyd.* Praha: Management Press, 2004. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- 13 KOTLER, P., ARMSTRONG, G. M. 2010. *Principles of Marketing*. Pearson, 2010. 720 s. ISBN 97-80136079-41-5.
- 14 MAGRETTA, J. 2011. *Understanding Michael Porter: The Essential Guide to Competition and Strategy*. Harvard Business Review Press, 2011. 208 s. ISBN 978-1422160596.
- 15 MCCARTHY, A. J. 1960. *Basic Marketing: A Managerial Approach*. R.D. Irwin, 1960. 770 s. ISBN 02-56068658.

- 16 MEFFERT, H. 1996. *Marketing management. I. vyd.* Praha: Grada Publishing, 1996. 552 s. ISBN 80-7169-329-4.
- 17 MELICHAROVÁ, A. 2018. *Bratislava Tourist Board pre SME.sk.* [online]. 2018. [cit. 12.1.2018]. Dostupné na internete: <https://bratislava.sme.sk/c/20832122/pocet-turistov-v-bratislave-rastie.html>
- 18 PORTER, M. E. 1980. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.* New York: Free Press, 1980. 397 s. ISBN 978-0684841489.
- 19 PORTER M. E. 1985. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.* New York: Free Press, 1985. 32 s. ISBN 0-02-925090-0.
- 20 PORTER, M. E. 1994. *Konkurenční strategie. I. vyd.* Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
- 21 RÓZSA, Z. 2012. *Marketingový mix vo vysokoškolskom vzdelávaní.* In: Acta Oeconomica Universitatis Selye, 2012. s. 165-172. ISSN 1338-6581.
- 22 SOLOMON, M., MARSHALL, G.W., STUART, E.W. 2017. *Marketing: Real People, Real Choices.* Pearson, 2017, 608 s. ISBN-10: 0134292669.
- 23 SVĚTLÍK, J. 2003. *Marketing pro evropský trh. I. vyd.* Praha: Grada Publishing, 2003. 273 s. ISBN 80-247-0422-6.
- 24 VEBER, J., 2009. *Management.* Management Press, 2009, 736 s. ISBN 97-88072612000.

Internetové zdroje

- 25 American Marketing Association. 2019. *Definitions of Marketing.* [online] 1 s. [cit. 18.2.2019]. Dostupné na internete: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/>
- 26 BONNICI, T., GALEA, D. 2015. *SWOT Analysis. Wiley Encyclopedia of Management.* [online]. 2015. [cit. 12.1.2019]. Dostupné na internete: https://www.researchgate.net/publication/272353031_SWOT_Analysis
- 27 Finstat. 2018. *Prehľad o firme – Goblins s.r.o..* [online]. 2018. [cit. 15.1.2019]. Dostupné na internete: <https://www.finstat.sk/50646036>
- 28 Goblins Pub website. 2018. *Domovská stránka.* [online]. 2018. [cit. 18.1.2019]. Dostupné na internete: www.goblins-pub.business.site/
- 29 Obchodný register SR. 2018. *Výpis z Obchodného registra Okresného súdu Bratislava I* [online]. 2018. [cit. 15.1.2019]. Dostupné na internete: <http://www.orsr.sk/vypis.asp?ID=370029&SID=2&P=0>

- 30 Mindtools Content Team. 2018. *SWOT Analysis - Discover New Opportunities, Manage and Eliminate Threats*. [online]. 2018. [cit. 18.1.2019]. Dostupné na internete: https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm
- 31 Štatistický úrad SR. 2019. *Databáza DATAcube. Demografia a sociálne štatistiky*. [online]. 2019. [cit. 15.2.2019]. Dostupné na internete: http://datacube.statistics.sk/#!/view/sk/VBD_SK_WIN/pr5001rr/Evidovan%C3%AD%20uch%C3%A1dza%C4%8Di%20o%20zamestnanie%20%5Bpr5001rr%5D
- 32 The Chartered Institute of Marketing. 2015. *A brief summary of marketing and how it works*. [online] 12 s. [cit. 18.2.2019]. Dostupné na internete: <https://www.cim.co.uk/media/4772/7ps.pdf>
- 33 Tripadvisor. 2018. *Visitors Reviews*. [online]. 2018. [cit. 20.1.2019]. Dostupné na internete: https://www.tripadvisor.sk/Restaurant_Review-g274924-d4300557-Reviews-Goblins_Pub-Bratislava_Bratislava_Region.html

ZOZNAM OBRÁZKOV A TABULIEK

Graf č. 1 - Porterov model konkurencie.....	18
Graf č. 2 - Porterov model konkurencie podniku Goblins.....	38
Obr. č. 1 - Interiér podniku Goblins v historickom centre Bratislavy.....	23
Obr. č. 2 - Tematický kvíz v podniku Goblins.....	37
Tabuľka č. 1 - Porovnanie podnikov Goblins a konkurenčného podniku Dubliner Irish Pub and Restaurant	31
Tabuľka č. 2 - Analýza SW podniku Goblins.....	44
Tabuľka č. 3 - Analýza OT podniku Goblins.....	45
Tabuľka č. 4 - Kalkulácia nákladov na reklamu.....	48