

Komunikačná stratégia spoločnosti Aproxima

Bc. Nikoleta Richterová

Diplomová práca
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Nikoleta Richterová**
Osobní číslo: **K22240**
Studijní program: **N0414P180005 Marketingová komunikace**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Komunikační strategie společnosti Aproxima**

Zásady pro vypracování

- V teoretické části realizujte rešerši relevantní literatury a dalších informačních zdrojů s důrazem na specifikaci působení společnosti, oblast marketingových strategií a komunikačních strategií.
- Stanovte hlavní cíl diplomové práce a formulujte výzkumné otázky. Při návrhu výzkumu využijte kvantitativní i kvalitativní metody, s důrazem na definici kritérií pro získání relevantních dat.
- Realizujte marketingový výzkum formou polo-strukturovaných rozhovorů a dotazníkového šetření s cílem získat komplexní a hlubší vhled do problematiky.
- Na základě získaných výsledků odpovězte na výzkumné otázky a formulujte klíčová zjištění, která budou sloužit jako základ pro projektovou část.
- Vypracujte projektové řešení ve formě návrhu komunikační strategie pro vybranou společnost.

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**
Jazyk zpracování: **Slovenština**

Seznam doporučené literatury:

KOTLER P., BOWEN J., MAKENS, J. 2014. Marketing for hospitality and tourism. 6. vyd. Pearson. ISBN 13: 978-1-292-02003-7
FALKHEIMER, J., HEIDE M. 2018. Strategic Communication. 1. vyd. London: Routledge. ISBN: 9781315621555
PŘÍKRYLOVÁ, J. 2019. Moderní marketingová komunikace. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, Expert. ISBN 9788027107872
PRICE, Sarah a kolektiv. 2016. What are we eating? Consumer Information Requirement within a Workplace Canteen. Online. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2016.05.014>
ROSSITER, J.R., LARRY P., LARS B. 2018. Marketing Communications: Objectives, Strategy, Tactics. London: SAGE Publications Ltd. ISBN: 978-1-52643-864-5

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.**
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: **31. ledna 2024**
Termín odevzdání diplomové práce: **12. dubna 2024**



Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 2. dubna 2024

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

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

Prohlašuji, že:

- ∞ jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 12.4. 2024

Jméno a příjmení studenta: Nikoleta Richterová
podpis studenta

ABSTRAKT

Diplomová práca sa zameriava na analýzu strategickej marketingovej komunikácie v odvetví závodného stravovania, s dôrazom na spoločnosť Aproxima. Hlavným cieľom práce je identifikovať nedostatky v doterajšej komunikácii spoločnosti Aproxima a navrhnúť novú stratégiu, ktorá by mala pozitívny vplyv na povedomie o značke, prilákanie nových potenciálnych zákazníkov a budovanie lojality súčasných zákazníkov. V rámci analýzy sú použité metódy ako Porterova analýza, dotazníkové šetrenie a polo štruktúrované rozhovory. Výsledky tejto práce poskytujú základ pre vytvorenie novej stratégie marketingovej komunikácie pre spoločnosť Aproxima.

Kľúčové slová: strategická komunikácia, závodné stravovanie, budovanie povedomia

ABSTRACT

Thesis focuses on the analysis of strategic marketing communication in the industry of supplier of food for big companies, with an emphasis on the company Aproxima. The main goal of the work is to identify shortcomings in Aproxima's current communication and propose a new strategy that would have a positive impact on brand awareness, attracting new potential customers and building the loyalty of current customers. As part of the analysis, methods such as Porter's analysis, questionnaire survey and semi-structured interviews are used. The results of this work provide the basis for the creation of a new marketing communication strategy for Aproxima.

Keywords: strategic communication, race catering, awareness building

Ďakujem všetkým mojím blízkym, ktorí ma neústavne podporovali, verili vo mňa a dobíjali ma energiou.

Prehlasujem, že odovzdaná verzia bakalárskej/diplomovej práce a verzia elektronická nahraná do IS/STAG sú totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	10
I TEORETICKÁ ČASŤ	11
1 KOMUNIKAČNÁ STRATÉGIA	11
1.1 KOMUNIKAČNÝ MIX.....	11
1.1.1 Reklama.....	12
1.1.2 Podpora predaja.....	14
1.1.3 Public Relations	15
1.1.4 Osobný predaj	16
1.1.5 Priamy marketing	18
<i>1.1.5.1 Digitálne nástroje priameho marketingu.....</i>	<i>18</i>
<i>1.1.5.1 Tradičné nástroje priameho marketingu.....</i>	<i>21</i>
1.2 PLÁNOVANIE KOMUNIKAČNÝCH STRATÉGIÍ.....	23
1.2.1 Komunikačná stratégia push a pull	24
1.3 KOMUNIKAČNÁ STRATÉGIA NA MEDZ-FIREMNÝCH TRHOCH	23
2 MARKETING V SLUŽBÁCH.....	29
2.1 ŠPECIFIKÁCIA MARKETINGU V STRAVOVACÍCH SLUŽBÁCH	30
2.2.1 Špecifikácia spoločného a závodného stravovania	31
METODIKA PRÁCE.....	34
II PRAKTICKÁ ČASŤ.....	36
3 CHARAKTERISTIKA ANALYZOVANEJ SPOLOČNOSTI.....	37
3.1 MARKETINGOVO-KOMUNIKAČNÁ ČINNOSŤ SPOLOČNOSTI APROXIMA	37
4 PRAKTIKY A TRENDY V ZÁVODNOM STRAVOVANÍ.....	41
3.1 PONÍMANIE PLNOHODNOTNEJ STRAVY Z POHĽADU DNEŠNÝCH SPOTREBITEĽOV.....	41
5 ANALÝZA KONKURENČNÉHO PROSTREDIA SPOLOČNOSTI.....	44
5.1 PORTEROVA ANALÝZA.....	44

5.1.1	Konkurenčná rivalita v prostredí.....	45
5.1.2	Hrozba vstupu do odvetvia.....	47
5.1.3	Vyjednávacia sila zákazníkov	49
5.1.4	Vyjednávacia sila dodávateľov	50
5.1.5	Hrozba náhradných produktov alebo služieb	51
6	KVANTITATÍVNY VÝSKUM.....	53
6.1	VÝSLEDKY KVANTITATÍVNEHO VÝSKUMU	53
7	KVALITATÍVNY VÝSKUM.....	59
7.1	VÝSLEDKY DÁT ZÍSKANÝCH Z POLO KONŠTRUOVANÝCH ROZHOVOROV	59
7.2	LIMITY VÝSKUMU	64
8	ZODPOVEDANIE VÝSKUMNÝCH OTÁZOK	65
III	PROJEKTOVÁ ČASŤ	68
9	KOMUNIKAČNÁ STRATÉGIA SPOLOČNOSTI APROXIMA	69
9.1	ZHODNOTENIE SÚČASNEJ SITUÁCIE.....	69
9.2	CIELE KOMUNIKÁCIE	70
9.3	CIEĽOVÉ SKUPINY	70
9.4	VÍZIE KOMUNIKÁCIE	71
9.5	NÁVRH KOMUNIKAČNEJ KAMPANE	72
9.5.1	Prepojenie offline a online marketingu	72
9.5.2	Facebook	73
9.5.3	Instagram.....	75
9.5.4	Spolupráca s osobnosťou v oblasti gastronómie na Slovensku.....	75
9.5.6	Webová stránka.....	76
9.5.7	Mobilná aplikácia.....	76
9.6	ČASOVÝ PLÁN A ROZPOČET KOMUNIKAČNEJ KAMPANE	77
9.8	MERANIE EFEKTIVITY	78
ZÁVER	80
ZOZONAM POUŽITEJ LITERATURY.....	81

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK.....	85
ZOZNAM OBRÁZKOV	86
ZOZNAM TABULIEK	87
ZOZNAM PRÍLOH.....	88

ÚVOD

V dnešnej dobe sa moderné spoločnosti neustále vyvíjajú a menia, a s tým prichádza aj zvýšená pozornosť venovaná spokojnosti svojich zamestnancov. Jedným z aspektov, na ktorý sa zameriavajú moderné výrobné spoločnosti najviac, sú stravovacie benefity poskytované svojim zamestnancom. Závodné stravovanie sa stáva dôležitou súčasťou firemných benefitov, ktoré môžu mať významný vplyv na pracovné prostredie a zážitok zamestnancov.

V rámci diplomovej práce bude pozornosť kladená predovšetkým na jednu konkrétnu spoločnosť, ktorá ponúka služby spoločného stravovania svojim klientom, a tou je spoločnosť Aproxima. Cieľom teoretickej časti bude analyzovať marketingové stratégie všeobecne, s dôrazom na marketing v sektore služieb a špecifikácie týkajúce sa závodného stravovania.

V praktickej časti bude dôraz kladený na špecifické aktivity tejto spoločnosti v oblasti marketingu, ako aj na analýzu konkurenčného prostredia, ktorá sa uskutoční prostredníctvom Porterovej analýzy a ďalších relevantných nástrojov. Tieto analýzy nám poskytnú pohľad na súčasný stav a možné oblasti zlepšenia v marketingovej stratégii tejto spoločnosti.

Na základe týchto poznatkov bude vykonaný výskum, ktorý posluží ako základ pre formovanie novej komunikačnej stratégie pre spoločnosť. Cieľom je identifikovať trendy, potreby zákazníkov a príležitosti v oblasti spoločného stravovania a prispieť k ďalšiemu úspechu tejto spoločnosti v konkurenčnom prostredí.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 KOMUNIKAČNÁ STRATÉGIA

V dnešnej dobe, charakterizovanej neustálym tokom informácií a rastúcou digitalizáciou, získava komunikačná stratégia stále väčší význam ako kľúčový nástroj pre efektívne prenášanie správ v rámci dynamického a konkurenčného podnikateľského prostredia. Zakomponovaniu komunikačnej stratégie sa diskutabilne dnes nevyhne žiadny subjekt, či už sa jedná o firmy, vládne a neziskové organizácie alebo politické strany. Karlíček et al. (2016, s. 11) upozorňuje na skutočnosť, že pri zostrojovaní komunikačnej stratégie treba dbať na previazanosť s celkovým marketingovým plánom. Komunikačná stratégia by mala pozostávať zo situačnej analýzy, komunikačných cieľov, komunikačnej stratégie, časového plánu a rozpočtu.

1.1 Komunikačný mix

Marketingová komunikácia tvorí súčasť marketingového mixu a hrá kľúčovú rolu pri budovaní identifikácie značky v mysli zákazníka, nakoľko determinuje podobu celej aktívnej komunikácie smerom k spotrebiteľom. Kotler a Armstrong (2018, s. 425) uvádzajú, že „celkový propagačný mix spoločnosti – nazývaný aj marketingový komunikačný mix – pozostáva zo špecifickej zmesi nástrojov reklamy, public relations, osobného predaja, podpory predaja a priameho marketingu, ktorý spoločnosť používa na zapojenie spotrebiteľov, presvedčivú komunikáciu hodnôt zákazníka a budovanie vzťahov so zákazníkmi“. Karlíček et al. poukazuje na fakt, že podstata marketingovej komunikácie nie je uniformná pre všetky účely, ale odlišuje sa v závislosti od toho, čo chceme propagáciou dosiahnuť. Inak povedané, iná kombinácia vyššie uvedených nástrojov bude vhodná na posilnenie imidžu značky a rozdielna kombinácia zasa na vyvolanie okamžitého predaja (2018, s. 188).

Správne nastavená marketingová komunikácia by mala mať dopredu vytýčené strategické ciele, aby bolo jej pôsobenie účinné a prínosné. Tradične sa medzi takými cieľmi nachádzajú nasledovné:

1. Vybudovanie a pestovanie značky – jedna z najdôležitejších funkcií celej marketingovej komunikácie je vytváranie značky a všetky aktivity spojené s jej predstavením verejnosti, propagáciou, znásobovanie jej povedomia, ovplyvňovanie názorov a postojov zákazníkov smerom k značke atď.
2. Poskytnutie informácií – dostupnosť informácií rôzneho zamerania, či už o ponúkanom tovare alebo o histórii firmy je obzvlášť dôležitá v dnešnom presýtenom trhovom prostredí a ľahko prístupné informácie môžu mať vplyv na vytvorenie mienky súčasného zákazníka, potenciálneho zákazníka a napríklad aj potenciálneho investora.

3. Vytvorenie a stimulácia dopytu – komunikačný mix môže byť zásadným nástrojom na manipuláciu dopytu a navýšenie predaja. Na tento účel býva často využívané spájanie produktu s motivačnými a povznášajúcimi posolstvami, ako prísľub ozdravného alebo relaxačného efektu a podobne.
4. Diferenciácia produktu a podniku – s neustále stúpajúcou konkurenciou na trhu rastie aj potreba odlišiť svoj produkt a zaručiť si tým rozoznatelnosť značky u spotrebiteľov, v ideálnom prípade kladnú asociáciu s produktom.
5. Dôraz na úžitok a hodnotu výrobku – podtrhnutím výhod a prospechu získaných kúpou produktu, môže podnik získať priazeň konkrétneho segmentu trhu, ktorý daný úžitok vyhľadáva. Vďaka tomuto zacieleniu si môže dovoliť stanoviť vyššiu cenu, než by sa štandardne očakávalo.
6. Stabilizácia obratu – strategická marketingová komunikácia dokáže odvrátiť neželané dôsledky nepravidelného dopytu, ktorý sa prejavuje v rámci rôznych cyklov, napr. ročných, sezónnych, období sviatkov a ďalších.
7. Posilnenie firemného image – vytvorenie image firmy nie je záležitosťou krátkodobou, no vyžaduje ucelené a konzistentné počínanie a fingovanie značky, na základe ktorej si spotrebiteľia vytvárajú pozitívnu alebo negatívnu asociáciu s firmou, ktorá ovplyvní ich ochotu nakúpiť výrobok, ktorý im ponúka (Přikrylová et al., 2019, s. 133, 134).

V 21. storočí sa v oblasti komunikačného mixu rozvinuli nové trendy, ako product placement, guerillová komunikácia, virálny marketing a buzz marketing.

1.1.1 Reklama

Reklama „zahŕňa použitie platených médií k oznámeniu informácií o produkte (výrobku, službe, myšlienke, mieste, ai.) s cieľom informovať, presvedčiť alebo pripomenúť“ (Jakubíková, Janeček, 2023, s. 349). Rozličné podoby reklamných praktík sa dajú pozorovať naprieč celou históriou, počínajúc s ústnou podobou, vývesnými tabuľami a rytinami v kameňoch. Revolučnou udalosťou pre tvorbu reklamnej činnosti bolo vynájdenie kníhtlače, ktoré umožnilo pravidelnú tlač novín a s nimi aj inzerciu. Skúmanie a rozvoj reklamy zintenzívnelo v 20. storočí v dôsledku nárastu podnikateľskej aktivity a záujmu o segmentáciu trhu (Přikrylová et al., 2019, s. 261).

Každá reklama by mala vznikáť s ohľadom na určité reklamné ciele, ktoré majú byť podľa Kotlera a Armstronga (2018, s. 453) dosiahnuté vo vymedzenom časovom období u vymedzenej cieľovej skupiny. Reklama sa podľa cieľu, ktorý si vytýčila, rozdeľuje na informatívnu, presvedčovaciu a pripomínajúcu.

Výber správnych médií patrí medzi rozhodujúce faktory reklamnej stratégie. Každé médium prichádza so sadou výhod a nevýhod, ktoré je pred konečným výberom potrebné zvážiť. Medzi tradičné médiá patria noviny, časopisy a niektoré typy outdoor a indoor médií. Medzi elektronické médiá patria

prostriedky, ako je televízia, rozhlas a internet. Vo všeobecnosti sa dá pozorovať, že elektronické médiá disponujú výhodou širokého dosahu, flexibility a možnosťou zacielenia a selektovania používateľov alebo poslucháčov a nevýhodou v dočasnosti oznámenia a dlhšej doby produkcie. Výhoda tlačených médií spočíva v prestíži niektorých zdrojov a v možnosti intenzívneho pokrytia, nevýhoda predovšetkým v nedostatku pružnosti, krátkej životnosti, relatívne vysokých nákladoch a neustálom skracovaní doby pozornosti čitateľov. Out-door prostriedky sú výhodné z hľadiska rýchlej komunikácie jednoduchých oznámení, dlhodobého a nepretržitého pôsobenia, vysokého zásahu čitateľnosti a schopnosti lokálnej podpory. Ich nevýhodou je stručnosť, ktorá neumožňuje poskytnutie väčšieho množstva informácií, poveternostné vplyvy a nejednoznačné hodnotenie efektivity (Přikrylová et al., 2019, s. 1263).

Tvorba skutočne presvedčivej reklamy podlieha nespočetnému množstvu kritérií a pravidiel, ktorých dodržanie ovplyvní pravdepodobnosť dosiahnutia cieľovej stratégie. Karlíček (2016, s. 323) zosumariovali hlavné zásady efektívnej reklamy nasledovne:

1. Reklama musí byť integrálne prepojená so značkou (alebo produktom), to znamená že musí oplývať silným brandingom. Výstupom správneho využitia tejto zásady je, že by mala cieľová skupina po interakcii s obsahom reklamy, jednoznačne identifikovať, čo im bolo propagované a následne si to zapamätať.
2. Marketingové oznámenie musí na cieľovú skupinu pôsobiť zrozumiteľne.
3. Marketingové oznámenie musí na cieľovú skupinu pôsobiť presvedčivo.
4. Finálna reklama by mala pôsobiť originálne a príjemne za účelom oslovenia a zaujatia cieľového zákazníka, čo je obzvlášť hodnotné v súčasnom presýtenom reklamnom svete.

Vyhodnocovanie úspešnosti reklamnej kampane je potrebné na posúdenie, či dosiahla vytýčené ciele. Zistiť, či reklama mala na spotrebiteľov zamýšľaný účinok, je veľmi náročné. Testovanie reakcií na reklamu prebieha v dvoch fázach a tými sú predbežný test s následnými korekciami, ktoré sa vyvíjajú až kým má reklama odsúhlasenú podobu; a po-realizačnom teste po skončení priebehu reklamy, ktorý zisťuje, či reklama dosiahla požadovaný účinok. Šidlová (2022) tvrdí, že dvojfázové testovanie výkonnosti reklamy zvyšuje dopad reklamy o 38% (Jakubíková, Janeček, 2023).

Postupy, ktoré sa používajú na po-realizačnom teste sú rôznorodé. Patrí medzi ne napríklad *meranie stupňa známosti*, ktorý zisťuje stupeň znalosti verejnosti o reklamovanej značke alebo produkte buď za prítomnosti mnemotechnických prostriedkov, ako je napríklad firemná hlavička, alebo bez nich. Je však potrebné vziať do úvahy, že mnoho zákazníkov denne používa produkty bez povšimnutia značky, čiže meranie stupňa známosti nevypovedá o tom, koľko ľudí výrobok reálne používa alebo patrí medzi potenciálnych používateľov. *Ďalším spôsobom je test znovu-poznania*, ktorý

na rozdiel od prvej metódy pracuje s prechádzajúcim vystavením spotrebiteľa a analyzovanej reklame. Jeho úlohou je následne identifikovať, ktorej reklame bol už vystavený, aby sa otestovala jej zapamätateľnosť. Na podobnom princípe funguje aj *test spomenutia*, no spotrebiteľ by mal byť u tohto testu schopný zodpovedať väčšie množstvo detailnejších faktov o reklame. *Inzerčný test DELTA mal* bol vyvinutý na podrobnejšie skúmanie špecifických reakcií na reklamu, ako nápadnosť reklamy, jej príťažlivosť, informačná hodnota, zapamätateľnosť komponentov a iné. Iné testy bývajú zvolené, keď meriame účinnosť reklamy vzhľadom na dosiahnutý predaj. U takéhoto kritéria sa dajú využiť *matematické modely, objednávkové testy alebo kontrolované experimenty v teréne* (Vysekalová et al., 2023, s. 221).

1.1.2 Podpora predaja

Podporu predaju charakterizujú aktivity chápané ako „krátkodobé stimuly zamerané na zvýšenie predaja určitého produktu poskytnutím krátkodobých výhod zákazníkom“ (Přikrylová et al., 2019, s. 144). Karlíček (2016, s. 427) vyzdvihuje najmä aspekt promptnosti, teda okamžitej kúpy, ktorý má podpora predaja dosiahnuť. Podpora predaja nie je zameniteľná s reklamou, naopak, najefektívnejšie fungujú ako navzájom sa dopĺňajúce nástroje. Kým reklama hovorí zákazníkovi „kupujte“, podpora predaja hovorí „kupujte teraz“. Rozvoj podpory predaja bol zapríčinený internou aj externou rivalitou medzi zamestnancami a podnikmi. Z vnútorných vplyvov zapôsobila rivalita medzi predajnými manažermi, z externých pôsobila najmä presýtenosť médií reklamami a potrebou rýchleho a okamžitého predaja, náklady na reklamu začali stúpať a zákazníci sa začali viac sústreďovať na vyhľadávanie zliav a výhodných cien. Podpora predaja apeluje okamžitým a jednoznačným podnetom, čím pomáha riešiť tieto podnety. V následku vzostupu využívania podpory predaja sa však začal vyskytovať rovnaký úkaz ako pri reklame, ktoré sa môžu preukázať v presýtenosť zliav, ktoré nevyvolajú okamžitý nákup. Preto obchodníci začali viac využívať taktiky ako množstevné zľavové kupóny, prepracované prezentovanie produktov v miestach nákupu a iné (Kotler, Armstrong, 2018, s. 497).

Podpora predaja sa môže prejavovať v celej rade podôb, ako napríklad v priamych zľavách, výhodných balení (3 plus 1 zdarma), zľavových kupónoch, samplingu – teda poskytovaní vzoriek, súťažiach, atď. Karlíček et al. (2023, s. 283) vysvetľuje, že pred vytvorením stratégie podpory predaja je dôležité rozlíšiť medzi dvoma typmi zákazníkov, a to *zákazníka spotrebiteľa*, ktorý uskutočňuje nákup pre konečnú spotrebu a *zákazníka maloobchodníka*, ktorý tovar ďalej predáva konečným spotrebiteľom s maržou. S prihliadnutím na toto odlišenie následne najčastejšie sledujeme:

- „Nárast predaja
- Nárast opakovaných predajov

- Miera participácie zákazníka
- Nárast návštevnosti e-shopu
- Posilnenie imidžu značky
- Posilnenie lojality zákazníkov“.

Jakubíková a Janeček (2023, s. 357) medzi kroky plánu podpory predaja zhrňajú:

Vymedzenie cieľového trhu → Vymedzenie cieľu → Nastavenie rozpočtu → Formovanie stratégií → Selekcia metód → Ohodnotenie účinnosti.

Vyhodnocovanie podpory predaja spočíva v jeho schopnosti splniť vopred stanovené ciele, ktorými môže byť napr. zvýšenie obratu alebo navýšenie objemu predaných výrobkov.

1.1.3 Public Relations

Public relations, alebo vzťahy s verejnosťou „je riadená obojstranná komunikácia určitého subjektu s väzbou na rôzne druhy verejnosti“ (Příkrylová, 2019, s. 438). Public relations sa v určitých podobách praktikovalo ešte skôr ako dostalo svoje pomenovanie, jeho znaky sa dajú pozorovať naprieč históriou u niekoľkých historických postáv, ako napríklad u Aristotela a Platóna v starovekom Ríme, u Machiavelliho, Márie Terézie, či Napoleona. Medzi priekopnícke inštitúcie v zakomponovaní public relations vo svojej komunikácii boli renomované americké univerzity Yale, Harvard a Columbia. Za zakladateľa disciplíny public relations sa považuje Edward Bernays, ktorý tvrdí, že najväčší rozmach zaznamenala 30. roky 20. storočia a následné povojnové obdobie (Hejlová, 2015, s. 317).

Public relations v rámci managementu podnikov by sa malo praktizovať dlhodobo a konzistentne, nie len pri výskyte kritickej situácie a ohrození reputácie. Verejnosť, definovaná ako „množina ľudí, ktorí majú k firme nejaký vzťah, či už priamy, alebo nepriamy, alebo o ňu prejavujú z nejakého dôvodu záujem“ (Jakubíková, Janeček 2023, s. 359) sa vo vzťahu k public relations delí na internú verejnosť, tvorenú zamestnancami, vlastníkmi (akcionármi), dodávateľmi, odberateľmi a najbližším okolím; a verejnosť externú zahŕňajúcu bankovú a finančnú sféru, štátnu správu, publicistov atď.

Hlavné oblasti spojené s aktivitou public relations sú vzťahy s médiami (media relations), interná a externá komunikácia organizácie, organizovanie udalostí, lobbovanie, public affairs a krízová komunikácia.

Media relations pozostávajú zo snahy získania pozitívnej publicity, ktorá pôsobí dôveryhodnejšie ako platená reklama, nakoľko je produkovaná nezávislými novinármi, ktorí z publikovania tejto pozitívnej spätnej väzby na podnik nemajú žiadny osobný prospech. Pri výbere správneho média existuje veľký počet možností a ich klady a zápory sú v podstate totožné s médiami pre reklamu. Media relations môžu byť iniciované aj zo strany firmy v podobe tlačových správ, fotodokumentáciou, informačnými e-mailami, či newsletterami.

Externá komunikácia vyžaduje náročnejšiu stratégiu než interná, vzhľadom na veľký počet externých záujmových skupín. V externej komunikácii sa špecifikuje korporátne PR, zamerané na propagáciu celkovej identity firmy; produktové PR, zamerané na vytvorenie kladnej asociácie s výrobkom či značkou; vydavateľskú činnosť a jednotný vizuálny štýl, ktorý má za úlohu zjednocovať všetky vizuálne aspekty spoločnosti, ako je logo, písmo, typografia a farby v ucelenú filozofiu; finančné PR, ktoré je veľmi špecifickou formou public relations zameranou predovšetkým na vytváranie prospešných finančných vzťahov s potenciálnymi akcionármi, investormi, bankami ai.; vzťahy s miestnou komunitou a vzťahy v rámci odvetvia. Interná komunikácia sa zaoberá všetkými vzťahmi, ktoré pôsobia v podniku, teda od vlastníkov cez management až k zamestnancom a ich vzájomnými vzťahom. Hlavným prínosom internej komunikácie je lojalita zamestnancov a priaznivá publicita znútra smerom k verejnosti a na dosiahnutie týchto cieľov sa používajú napríklad porady, pracovné stretnutia, intranet, vnútropodnikový rozhlas, interné noviny, organizovanie rôznych akcií ako sú detské dni a mnoho ďalších.

Ďalším nástrojom public relations je zážitkový marketing (event marketing), ktorý prebieha usporiadaním akcie alebo nevšedného zážitku. Jeho cieľom je „niečím prekvapiť, dosiahnuť lepšieho vnímania a zapamätania si firmy a jej produktov a vyvolať hlbšiu pozitívnu citovú väzbu“ (Jakubíková, Janeček 2023, s. 361).

Public affairs (verejné záležitosti) sa venuje oblasti komunikácie s vládnymi orgánmi, lobbovaním, identifikácií vplyvných osôb a rozvíjanie vzťahov s nimi a ďalším činnostiam. Lobbovanie (lobbying) je praktika, ktorá má za úlohu zaobstarať zastupovanie a presadzovanie záujmov spoločností pred verejnými inštitúciami. Lobbovanie by sa malo praktikovať korektným spôsobom s ohľadom na morálne zásady.

Významnú rolu pri komplikáciách zohráva krízová komunikácia, vychádzajúca z koncepcie krízového managementu, ktorý Jurášková et al (2012, s. 619) definuje ako „snahu zapojiť fenomén nepredvídateľného do činnosti podniku“. V rámci krízovej komunikácie môže vedenie podniku zvoliť buď defenzívnu alebo ofenzívnu stratégiu. Aj keď kríza je väčšinou dôsledkom vplyvov, ktoré sa nedajú ovplyvniť, všeobecné zásady ktoré by sa mali v takýchto situáciách dodržiavať je niekoľko. Patrí k nim reagovať s premyslením, no rýchlo; kompetentne, pravdivo a prívetivo.

1.1.4 Osobný predaj

Jakubíková a Janeček (2023, s. 361) definujú osobný predaj ako „osobný kontakt predajcu so zákazníkom, ktorého cieľom je úspešné ukončenie predajnej transakcie“. Autori označujú osobný predaj ako veľmi nákladný prvok marketingového mixu z dôvodu, že sa často sprostredkováva cez predajcov, ktorí majú rôzne nastavené provízie a bývajú kompenzovaní za aktivity spojené s predajnou

činnosťou, ako dopravou, telefónnym účtom atď. Výhodu vidia autori najmä vo veľkej účinnosti, okamžitej spätnej väzbe, možnosti vytvorenia dlhodobých vzťahov so zákazníkom a nutnosť poskytnutia priamej reakcie so strany zákazníka. Nevýhodami sú už vyššie popisovaná finančná náročnosť, menší dosah a obtiažnosťou kontrolovať predajcov v predajniach.

„Osobný predaj zahŕňa:

- priemyslový predaj;
- medzi firemný obchod;
- predaj do distribučnej siete. t.j. veľkoobchod, maloobchod, obchodné reťazce;
- predaj konečným zákazníkom; t.j. priamy predaj“ (Přikrylová et al., 2019, s. 519).

Autorka tiež vyzdvihuje element interaktivity, ktorý je v osobnom predaji výraznou črtou, na rozdiel od reklamy, v ktorej sa komunikuje tradične jednosmerne. Pri osobnom kontakte dokáže obchodník flexibilne reagovať na vyvíjajúcu sa situáciu a zákazníkove želania a pripomienky.

Hlavnými nositeľmi osobného predaja sú predajcovia pôsobiaci ako súčasť predajného tímu. Kotler a Armstrong (2018, s. 482) vymedzili činnosť riadenia predajných tímov ako súbor aktivít v nasledujúcom poradí: stanovenie stratégie a štruktúry predajného tímu, nábor a výber predajcov, školenie predajcov, odmeňovanie predajcov, supervízia (kontrola) predajcov, hodnotenie predajcov. Práca predajcu sa spája istou mierou kreativity a tvorivosti, ktorou by mal predajca disponovať, aby bol schopný splniť očakávané úlohy ako je vyhľadávanie zákazníkov, správne posúdenie času venovaného rozličným zákazníkom, komunikáciu so zákazníkmi, efektívny predaj, kvalitný servis, zhromažďovanie užitočných informácií a schopnosť správne rozmiestňovať tovar.

Osobný predaj môže mať niekoľko podôb podľa miesta pôsobenia, medzi hlavné patria *predaj v teréne* - teda predaj bez fixného sídla s navštevovaním klientov v ich sídle alebo na dohodnutom mieste a *pultový predaj* – klasický pre maloobchod, pokúša sa ovplyvniť trasu a správanie zákazníka v mieste predaja nástrojmi ako letáky, kreatívnym vystavovaním tovaru, upozorňovanie na akcie a pod. Predaj sa rôzni na základe cieľov, ktoré nimi chceme dosiahnuť na nasledovné typy:

- objednávkový predaj - vyskytuje sa pri ňom opakovaný nákup, ktorý môže byť priamočiary alebo modifikovaný v prípade zmien vo kvantite alebo kvalite. Dôležitá je príprava a schopnosť riešiť potenciálne problémy, pretože aj v rutinných aktivitách je nevyhnutná pripravenosť na krízovú komunikáciu, aby sa udržala spokojnosť zákazníkov.
- tvorivý predaj – na rozdiel od objednávkového predaja sa jedná o prvotný nákup a spolieha sa na schopnosť obchodníka analyzovať potreby zákazníka, navrhnúť kreatívne riešenia a efektívne komunikovať, pričom je nevyhnutné aktívne počúvať a promptne reagovať na otázky z rôznych oblastí.

- inštruktážny, resp. misionársky predaj – pri takejto forme nie je obchodníkovým hlavným cieľom uzavrieť dohodu alebo predať, ale predovšetkým poskytnúť poradenstvo za účelom uchovania si dôveryhodnosti (Přikrylová et al., 2019, s. 537)

1.1.5 Priamy marketing

Priamy marketing, tiež nazývaný ako direct marketing „umožňuje interaktívnu marketingovú komunikáciu a efektívne meranie odozvy so zámerom vytvoriť dlhodobé, obojstranne výhodné vzťahy medzi firmami a ich zákazníkmi“ (Jurášková et al., 2012, s. 666). Kotler a Armstrong (2018, s. 512) spájajú priamy marketing s digitálnym marketingom a vyzdvihujú pri oboch element prispôsobenia svojho obsahu konkrétnym zákazníkom alebo úzkym skupinám. Pôvodné formy priameho marketingu, ktoré spočívali predovšetkým v predaji mailom a telefonických hovorov od telemarketerov, prešli v digitálnom veku transformáciou. Podnietené zvýšenie používania internetu a pokrokov v digitálnych technológiách, najmä v oblasti mobilných a online médií, sa priamym a digitálnym marketingom stal najrýchlejšie rastúcim segmentom. Zmena smeruje k internetu a digitálnemu priamemu marketingu, pričom odhady hovoria o 60 miliardách miliónov investovaných do digitálnej reklamy v roku 2018, čo znamená 20-percentný nárast oproti predchádzajúcemu roku. Rastúci trend mobilnej reklamy je evidentný, na čo poukazuje fakt, že v roku 2018 vzrástla o 66 percent.

Pri priamom marketingu je potrebné dbať na etické a morálne správanie, ktoré nenarúša súkromie zákazníkov, nepraktizuje nepoctivé a úmyselné podvody a vhodné je aj snažiť sa predísť podráždeniu zákazníkov obťažovaním a oberaním ich o čas. Z tohto dôvodu je odporúčané nastaviť stratégiu priameho marketingu tak, aby pôsobila seriózne, kvalitne a prínosne pre zákazníka, ktorý má o produkty skutočne javí záujem, čo Kotler a Armstrong (2018, s. 534) opodstatňujú tvrdením „priamy marketing je príliš drahý na to, aby bol premárnený na zákazníkov, ktorí o neho nestoja“.

Zdroje sa kompletne nezhodujú v tom, aké sú nástroje priameho marketingu. Kým Přikrylová (2019) za nástroje vymedzila direct mail, telemarketing, reklamu s priamou odozvou a online marketing, Karlíček (2016, s. 409) tento zoznam rozšíril o mobilný marketing, katalóg, teleshopping a k direct mailingu pridal aj direct e-mail. Kotler a Armstrong (2018, s. 515) zvolili vo vymedzovaní nástrojov rozdielny prístup. Nástroje priameho marketingu rozdelili na tradičné a digitálne. Táto podkapitola sa bude podrobnejšie venovať nástrojom priameho marketingu, nakoľko je táto zložka komunikačného mixu obzvlášť relevantná pre strategickú komunikáciu analyzovanej firmy Aproxima.

1.1.5.1 Digitálne nástroje priameho marketingu

1. Online marketing

Online marketing využívá internet na propagáciu a reklamu, zahŕňajúc firemné webové stránky, online reklamy, emailový marketing, online videá a blogy. Obsah pre sociálne médiá a mobilný marketing spoločností by mali byť vytvárané v súlade s online marketingom, aby pôsobili jednotne a nadväzujúco.

Vstup do sveta online marketingu väčšina firiem započne prostredníctvom vytvorenia *webovej stránky*, ktorá slúži rôznym cieľom od priamych predajov až po posilňovanie značky. Priame marketingové webové stránky sa venujú v podstate výhradne vytváraniu propagácie svojich produktov, pričom ich hlavným cieľom je presvedčiť zákazníka k nákupu. Naopak, webové stránky zamerané na budovanie komunity značky majú za cieľ vytvoriť vzťahy medzi značkou a spotrebiteľmi prostredníctvom rozmanitého obsahu, ako sú videá, hry, fóra a mnoho iných interaktívnych prvkov. Po rozhodnutí o tom, aký cieľ má webová stránka spĺňať a samotnom vytvorení stránky, je nevyhnutné prilákať návštevníkov. Vhodnou metódou na prilákanie návštevnosti je propagácia webovej stránky v online aj offline priestore, vytváranie prítiažlivého obsahu, jednoduchá funkcionálna a atraktívne spracovanie vizuálov, ale predovšetkým je dôležitá prospešnosť, teda ponúkajú hlbokých informácií.

S nárastom času spotrebiteľov strávenom online, presúvajú firmy väčšinu svojich marketingových investícií do *online reklamy*, ktorej hlavné podoby sú displejová a kontextová reklama. Displejová reklama sa zobrazuje spotrebiteľom najčastejšie vo forme banneru na rôznych umiestneniach naprieč internetovými stránkami. Často býva naviazaná na spotrebiteľovu vyhľadávaciu históriu. Kontextová reklama zobrazuje sponzorované výrobky a služby na prvých priečkach pri vyhľadávaní v internetových vyhľadávačoch.

Emailový marketing si napriek nedávnomu vzostupu iných foriem online marketingu stále drží svoje miesto ako relevantná metóda priameho marketingu. Čo sa v minulosti javilo ako jednoduché zdĺhavé textové médium sa dnes premenilo do oveľa sofistikovanejšieho podoby. „E-mail umožňuje obchodníkom posielat' vysoko ciele, úzko personalizované správy, ktoré budujú vzťahy“ (Kotler, Armstrong, 2018, s. 518). Medzi hlavné výhody emailového marketingu patria flexibilita, rýchlosť a malá nákladnosť. Napriek tomu čelí však toto médium aj rastúcemu množstvu nevýhod, ako napríklad rozdelenie nových správ medzi primárne a „promo zložiek“, neustále sa zvyšujúce množstvo e-mailov, ktoré končí v spamoch a legislatívne sprísňovanie.

Ďalším spôsobom, ako preraziť vo svete online marketingu sú *online videá*. Prevrat, ktorý spôsobil vzostup krátko video obsahu na sociálnych sieťach je nepopierateľný. Kým v minulosti zvykli spoločnosti propagovať online pomocou klasických televíznych spotov, dnes priemerná dĺžka a formát videí radikálne pretransformovali svoju podobu. Výskumy ukazujú, že priemerný čas, ktorý spotrebiteľ venuje videu sa na Facebooku rovná ôsmim sekundám, na Instagrame približne šiestim sekundám a na TikToku dokonca len trom sekundám (Karlíček et al., 2023, s. 654). Pri tvorbe video obsahu tvorcovia

často usilujú o dosiahnutie virálnosti videa. Virálnosť, zahŕňa vytváranie videí, ktoré sú tak nákazlivé, že ho zákazníci vyhľadajú alebo pošlú ďalej svojim priateľom“ (Kotler, Armstrong, 2018, s. 519).

Autori však poznamenávajú, že dosah na to, či sa obsah stane virálnym majú marketingové tímy veľmi malý a na úspech v podstate neexistuje žiadna formula. Po počiatočnom nahratí na sociálne siete im ostáva len dúfať, že originalita, zábava alebo správne nastavené poslanie si nájde svojich priaznivcov, ktorí budú video šíriť ďalej.

Nástroj online marketingu, ktorý sa viac sústreďuje na špecializované skupiny spotrebiteľov s vyhradenými záujmami sú *blogy a online fóra*. Tieto médiá umožňujú spotrebiteľom hlbšie preniknúť do názorov a zmýšľania tvorcov a expertov, pričom sa vedia sústrediť na úzko vymedzené pole pôsobnosti, ktoré ich zaujíma.

2. Marketing na sociálnych médiách

Sociálne siete sú stále populárnejším kanálom pre vyhľadávanie produktov, pričom Facebook vedie s mesačným využívaním 61 % užívateľov internetu, nasledovaný Instagramom s 55 % a TikTocom s 39 %, ktorý zaznamenáva výrazný rast. TikTok sa teší popularite nielen u mladých, ale aj medzi staršími generáciami, s medzročným nárastom používateľov vo veku 25-34 rokov o 17 % a 55+ o 30 %.

Väčšina aktívnych používateľov využíva sociálne siete na objavovanie značiek, pričom Snapchat a Pinterest excelujú v tomto smere (Hejkrlik, 2022, zdroj: Příkrylová, 2023, s. 371).

Tak ako všetky nástroje, aj sociálne médiá oplývajú výhodami aj výzvami pre marketingovú činnosť. Medzi výhody patrí, že povaha sociálnych sietí je cielená a osobná, čo dovoľuje prispôbovať marketingové kampane na mieru individuálnym typom a skupinám zákazníkov. Interaktivita je taktiež veľmi prínosným prvkom, vďaka ktorému vedia značky vytvárať obojstrannú komunikáciu s publikom a prijímať týmto spôsobom aj spätnú väzbu, na čo priamo nadväzuje nasledujúca výhoda – promptnosť a všadeprítomnosť. Spotrebiteľia dokážu byť zastihnutí pomocou sociálnych médií vždy a všade bez prekážok, vďaka čomu dokáže byť vykonávaný tzv. “marketing v reálnom čase“. Praktikovanie marketingovej stratégie prostredníctvom sociálnych sietí je tiež pomerne nákladovo nenáročná a diskutabilne najväčšou výhodou je umožnenie vytvárať značnú angažovanosť a budovanie komunit medzi zákazníkmi. V závislosti od vhodného či nevhodného používania sociálnych médií, môže byť toto médium pre značky ako hnacou silou vpred, tak aj potenciálnym rizikom, ktoré ich môže brzdiť. Mnohé firmy si zatiaľ neosvojilo efektívne narábanie so sociálnymi sieťami a dôležité je tiež poznamenať, že sociálne platformy sú vo svojej podstate určené a kontrolované užívateľmi. Priazeň užívateľov musí byť zaslúžená dlhodobým tvoreným kvalitným obsahom, ktorý si nájde svoju

demografiu, tento proces nejde urýchlit' ani zmanipulovat'. Sociální marketér varuje „Idete do dvora spotřebitel'ov. Toto je ich miesto“ (Kotler, Armstrong, 2018, s. 524).

3. Mobilný marketing

Či už to je vnímané ako pozitívne alebo negatívne, charakteristickým znakom dnešného sveta sa stalo, že mobilné telefóny sú všadeprítomné a spotrebiteľia ich majú vždy na blízku. Jakubíková a Janeček (2023, s. 363) charakterizujú mobilný marketing ako „akúkoľvek formu marketingu, reklamy alebo sales promotion, cieľená na spotrebiteľa a uskutočnená prostredníctvom mobilnej komunikácie“. Na ilustráciu závislosti ľudí na ich mobilných zariadeniach, Kotler a Armstrong (2018, s. 525) citujú nemenovanú štúdiu, ktorá zistila, že takmer 90 percent spotrebiteľov by sa radšej vzdalo tabletov, počítačov a televízií pred tým, než by sa vzdali svojich smartfónov. Americkí spotrebiteľia v priemeru skontrolujú svoj smartfón bez výzvy 46 krát, vo vekovej kategórii 18 – 24 rokov stúpa toto číslo až na 74. Marketingoví stratégovia používajú mobilný marketing na predstavenie informácií, stimulov a možnosti prevažne. Vďaka spotrebiteľskej aktivite na mobilných zariadeniach dokážu lepšie prispôbiť, v akých podmienkach chcú zákazníkov zastihnúť pri obdržaní podnetov. Vedia zacieliť vhodných používateľov vzhľadom na ich polohu, dennú rutinu, pohybovanie sa v rámci ich telefónnych zariadení a oveľa viac. Mobilný marketing sa zhmotňuje v rozličných podobách medzi ktoré patria SMS a MMS, mobilné aplikácie, QR kódy, push notifikácie a iné.

1.1.5.2 Tradičné nástroje priameho marketingu

1. Direct mail

Direct mail marketing zahŕňa zasielanie propagačných materiálov, oznámení, upomienok alebo iných položiek priamo jednotlivcom na konkrétne adresy. Obchodníci na tento účel využívajú vysoko cieleňé zoznamy adresátov. Zatiaľ čo digitálne alternatívy, ako je e-mail, získavajú na popularite, tradičný direct mail ponúka hmatateľné materiály, ktoré vytvárajú jedinečné emocionálne spojenie so zákazníkmi. Napriek obavám z toho, že budú vnímané ako nevyžiadaná pošta, strategické cieleňé a programy založené na povoleniach, sa zameriavajú na optimalizáciu účinnosti kampaní priamej pošty. Direct mail môže byť buď adresný, teda venovaný konkrétnemu príjemcovi, čo máva často pozitívny dopad na vnímanie zo strany adresáta, alebo neadresný, čiže neurčený konkrétnemu prijímateľovi. Příkrylová et al. (2019, s. 403) poukazuje na fakt, že niekedy vzniká polemika nad tým, či by sa mala neadresná forma direct mailu považovať za nástroj priameho marketingu, no vysvetľuje že v tejto kategórii ju oprávňuje byť jeho segmentácia, ktorá zapríčiňuje, že je oznámenie určené len vyhradenej skupiny adresátov. Taktiež pripomína, že aj keď môže byť direct mail nákladnejší než využívanie

digitálnej formy, rozhodne má svoje výhody, nakoľko v Česká republika operuje na základe opt-out režimu, čiže letáky je možné vhadzovať kamkoľvek, pokiaľ označenie výslovne nežiada o opak.

2. Katalóg

Pokrok v technológii a posun smerom k personalizovanému marketingu zmenil katalógový marketing. Tradičné tlačené katalógy sa prispôsobujú digitálnym formátom, pričom mnohí maloobchodníci ponúkajú možnosti online a mobilných katalógov. Digitálne katalógy poskytujú úsporu nákladov, flexibilitu merchandisingu v reálnom čase, široký sortiment produktov a interaktívne funkcie. Napriek nárastu digitálnych katalógov však zostávajú tlačené verzie relevantné. Tlačené katalógy nielen podporujú online a mobilný predaj, ale vytvárajú aj emocionálne spojenie so zákazníkmi a ponúkajú hmatateľný a pútavý zážitok, ktorý digitálnym obrázkom často chýba.

3. Telemarketing

Telemarketing zahŕňa priamy predaj cez telefón spotrebiteľom aj firmám a je významným marketingovým kanálom. Karliček (2016, s. 398) delí telemarketing na aktívny a pasívny. Aktívny telemarketing zahŕňa proaktívne oslovovanie potenciálnych zákazníkov s cieľom propagovať produkty alebo služby a môže nabráť podobu buď tzv. cold callu, teda hovoru bez predchádzajúceho kontaktu alebo tzv. follow-up callu, ktorý nadväzuje na predchádzajúcu e-mailovú alebo inú komunikáciu. Zatiaľ čo miera odpovede na prvotný e-mail sa rovnala 0,6%, následný pripomínajúci telefonát zvýšil odozvu na 17%. Pasívny telemarketing naopak nepredpokladá oslovovanie zo strany predávajúceho, ale kontaktujú zákazníci, ktorí reagujú na predchádzajúce vystavenie propagačným materiálom.

4. Televízny marketing s priamou odozvou

Televízny marketing s priamou odozvou zahŕňa dve primárne formy: televíznu reklamu s priamou odozvou a interaktívnu TV reklamu. Prvý z nich zahŕňa presvedčivé televízne spoty a informačné reklamy, ktoré poskytujú informácie o objednávaní, s pozoruhodnými úspechmi, a riešeniami. Medzitým interaktívna reklama umožňuje divákovi priamo sa zapojiť do reklám pomocou zariadení, ako sú diaľkové ovládače televízora alebo smartfóny. Tento interaktívny prístup sa rozširuje za hranice tradičných televíznych obrazoviek a zahŕňa online platformy, mobilné platformy a platformy sociálnych médií a ponúka spotrebiteľom pripojenie v reálnom čase a prístup k ďalším informáciám o propagovaných značkách. (Kotler, Armstrong, 2018, s. 531). Reklamy s priamou odozvou naberajú podobu ako napríklad teleshopping, alebo televízne nákupné programy alebo dokonca televízne stanice, ktorých celá činnosť spočíva v predaji produktov a služieb.

5. Kiosk marketing

Spoločnosti čoraz viac nasadzujú kiosky, pokročilé predajné automaty na rôznych miestach, pričom využívajú technológie, ako sú napríklad rozhrania s dotykovou obrazovkou. Tieto inteligentné kiosky, často bezdrôtové a vybavené softvérom na rozpoznávanie tváre, ponúkajú celý rad služieb, od samoobslužnej registrácie a objednávaní produktov až po poskytovanie informácií. V Japonsku ponúkajú kiosky celý rad produktov vrátane jedinečných predmetov, od polievok až po živé šteniatka. (Kotler, Armstrong, 2018, s. 531).

1.2 Plánovanie komunikačných stratégií

Barcelonské princípy, pôvodne formulované ako „Barcelona Declaration of Research Principles“ v roku 2010, vzišli z diskusií medzi odborníkmi na styk s verejnosťou zastupujúcimi tridsať tri krajín v Asociácii pre Meranie a Hodnotenie Komunikácie (AMEC). Tieto princípy, ktoré boli od roku 2010 trikrát revidované, ponúkajú spoľahlivé usmernenia pre meranie a hodnotenie komunikácie. Pôvodných sedem princípov zdôrazňovalo dôležitosť stanovenia cieľov, merania výsledkov nad výstupmi, hodnotenia vplyvu na obchodné výsledky, začlenenia kvantity a kvality do merania médií, odmietnutia ekvivalencie reklamy (AVE) ako indikátorov hodnoty PR, merania sociálnych médií a uprednostňovania transparentnosti a opakovateľnosti pri meraní zvuku. Nasledujúce verzie, vrátane verzie 2.0 v roku 2015 a najnovších Barcelonských princípov 3.0 v roku 2020, sa vyvinuli tak, aby zahŕňali širšiu škálu typov komunikácie a poskytovali usmernenia pre najlepšie postupy merania (Byrum, 2023 s. 88-89). Dnešná verzia Barcelonských princípov znie nasledovne:

1. Stanovenie merateľných cieľov je absolútnym predpokladom pre plánovanie, , meranie a hodnotenie komunikácie.
2. Meranie a hodnotenie by malo identifikovať výstupy, výsledky a potenciálny vplyv.
3. Výsledky by mali identifikovať vplyv pre zainteresované strany, spoločnosť a organizáciu.
4. Meranie a hodnotenie komunikácie by malo zahŕňať kvalitatívnu aj kvantitatívnu analýzu.
5. AVE nevyjadruje hodnotu komunikácie.
6. Holistické meranie a hodnotenie komunikácie zahŕňa všetky relevantné online a offline kanály.
7. Meranie a vyhodnocovanie komunikácie je založené na integrite a transparentnosti s cieľom podporiť poznatky a postrehy.

V oblasti marketingovej komunikačnej stratégie konsenzus mnohých odborníkov zdôrazňuje kritický význam integrácie všetkých prvkov komunikačného mixu. Uvedomujúc si, že efektívna komunikácia zahŕňa koordinované úsilie naprieč rôznymi kanálmi, títo autori zdôrazňujú potrebu synergie medzi reklamou, public relations, osobným predajom, podporou predaja a ďalšími komunikačnými komponentmi. Dobre integrovaný komunikačný mix zaisťuje konzistentnosť správ, zlepšuje viditeľnosť značky a maximalizuje vplyv marketingového úsilia. Tento holistický prístup sa považuje za nevyhnutný pre vytvorenie jednotného a presvedčivého príbehu, ktorý rezonuje s cieľovým publikom na rôznych platformách, čo v konečnom dôsledku prispieva k úspechu celkovej marketingovej stratégie.

1.2.1 Komunikačné stratégie push a pull

Pri voľbe stratégie marketingovej komunikácie majú výrobcovia na výber dve základné možnosti a to stratégiu „pull“ alebo stratégiu „push“.

Pull stratégia v obchodnom prostredí spočíva v podnecovaní dopytu koncových zákazníkov, ktorí následne vytvárajú tlak na distribučné kanály. Táto stratégia sa osvedčuje predovšetkým v prípadoch, keď má obchodník nadbytok produktov s nízkym záujmom. Cieľom stratégie je vytvoriť spotrebiteľský dopyt, pričom kľúčovým stimulom je záujem zákazníkov. Příkrylová (2019, s. 178) vysvetľuje, že pull stratégia najčastejšie využíva nástroje reklamy a podpory predaja. Ako príklad pull stratégie udávajú Kotler a Armstrong (2018, s. 440) spôsob, akým značka Unilever propaguje radu svojich výrobkov Axe prostredníctvom reklamy cielenej priamo na mladých zákazníkov, ktorí následne tvoria tlak na miestne drogerie o zaradenie do predaja.

Naopak, stratégia push v oblasti marketingu kladie dôraz na osobný predaj a podporu predaja, zameriava sa na komunikáciu s jednotlivými členmi distribučného kanálu. Cieľom je posilniť povedomie o výrobku a uľahčiť jeho cestu ku konečnému spotrebiteľovi. Táto stratégia využíva spoločné reklamy, obchodné zľavy, podporu predaja od predajcov a ďalšie programy, s cieľom motivovať členov distribučného kanála k aktívnemu šíreniu povedomia o produkte a rýchlemu dosiahnutiu spotrebiteľov. V prípade push stratégie použili Kotler a Armstrong príklad spoločnosti John Deere, ktorá pri propagácii a distribúcii svojich domácich spotrebných produktov, ako sú kosačky na trávu a záhradné traktory, ku konečným spotrebiteľom, spolieha predovšetkým na svojich predajcov a členov kanálov, ako sú Lowe's a The Home Depot.

1.3 Marketingová komunikácia na medzi-firemných trhoch

Marketing prevádzkovaný na B2B úrovni, teda taký, kde sa podnik nesnaží cieľiť na koncového zákazníka, ale na iný podnik, je v odbornej literatúre vymedzený v spojitosti s ďalšími termínmi, ako B2B marketing, marketing vzťahov a CRM.

CRM vyjadruje skratku customer relationship management, teda riadenie vzťahov so zákazníkmi, a je charakterizovaný ako: „interaktívny proces, ktorého cieľom je dosiahnutie optimálnej rovnováhy medzi firemnou investíciou a uspokojovaním zákazníckych potrieb – so snahou o maximálny zisk oboch strán a vytvorenie partnerského vzťahu“ (Jurášková, et al., 2012, s. 247). Samuel Gummesson (2010, zdroj: Lošťáková, 2017s. 76) vymedzuje rozdiel medzi marketingom vzťahov a CRM.

Marketing vzťahov sa zameriava na interakcie v rámci siete vzťahov, kde interakcie sú kľúčovým prvkom. CRM sa zaoberá hodnotami a stratégiami v rámci marketingu vzťahov, s dôrazom na praktickú aplikáciu vzťahov so zákazníkmi. Zjednodušene povedané, marketing vzťahov zdôrazňuje interakcie, zatiaľ čo CRM sa snaží prakticky realizovať hodnoty a stratégie vzťahov so zákazníkmi. Marketingová komunikácia na medzi-podnikových úrovniach často zahŕňa zložitejšie a viac špecializovanú komunikáciu prispôbenú špecifickým potrebám a profesionálnym prostrediam podnikov. Na rozdiel od spotrebiteľských trhov sa dôraz kladie na budovanie dlhodobých vzťahov, poskytovanie podrobných informácií o produktoch a prezentovanie hodnotovej ponuky spôsobom, ktorý rezonuje u odborného publika. „B2B trh sa od B2C trhu líši v prvej rade veľkosťou“ (Karlíček, 2023, s. 668). Toto tvrdenie autor ďalej rozvíja výrokom, že na B2B trhu pôsobí oveľa menej zákazníkov ako na B2C trhoch. Medzi výhody vykonávania marketingovej stratégie na B2B trhoch radí nasledujúce skutočnosti:

- V rámci trhu B2B je potrebné oslovovať menší počet zákazníkov v porovnaní s trhom B2C.
- Na B2B trhu je možné alokovať väčšie finančné prostriedky do komunikácie s každým individuálnym zákazníkom.
- Na trhu B2B každý zákazník predstavuje vyššie finančné príjmy v porovnaní s bežným spotrebiteľom, čo znamená, že menší počet zákazníkov môže generovať väčšie tržby.

Medzi pomyselne komplikácie vykonávania marketingu na B2B trhoch Karlíček zaradil nasledovné faktory:

- Počet osôb podieľajúcich sa na konečnom nákupnom rozhodnutí je na B2B trhu značne vyšší než pri predaji individuálnemu zákazníkovi. Je potrebné venovať pri komunikácii pozornosť každej zložke, na ktorú má nákup dosah a každého jednotlivca, ktorý má rozhodovacie právomoci. Proces môže skomplikovať aj fluktuácia rôznych ľudí v priebehu rozhodovania.
- Diskutabilne, môže komunikačnú stratégiu sťažiť aj realita, ktorou je, že na medzi-firemných trhoch sa prikladá oveľa väčší dôraz na empirickosť a racionalitu než na akékoľvek emocionálne podfarbenie. Preto je potrebné pracovať pragmaticky s presnými faktami a číslami s malým priestorom pre kreatívne spracovanie ponuky.

- Zásadnú komplikáciu predstavujú tzv. „switching costs“, teda náklady zo strany zákazníka pri zmene alebo implementácii nového partnera. V tomto smere je zásadné komunikovať pridanú hodnotu pre partnera, ktorú vie firma poskytnúť, aby bolo zrejmé, prečo sa oplatí partnerstvo vykonať aj napriek dodatočným nákladom.
- Čo sa týka samotného stanovovania ceny, na B2B trhoch sa cena väčšinou stanovuje individuálne a súčasťou komunikácie býva aj vyjednávanie ceny.

Medzi-podniková marketingová komunikácia má isté špecifikácie, ktoré je treba brať do úvahy za účelom odlišenia stratégie od B2C trhov. Prvým rozlišujúcim atribútom je veľkosť a koncentrácia, pričom na trhoch B2B je táto charakteristika pomerne obmedzená a sústredená. Pri zovšeobecnení sa dá povedať, že „každý zákazník je veľký“ a značnú rolu pri výbere partnera hrá z logistických dôvodov geografická vzdialenosť. Druhým znakom je nedostatok zdrojov sekundárnych informácií. Na rozdiel od B2C stratégií, pre ktoré existuje podstatné množstvo štúdií a výskumov o charaktere a fungovaní cieľového trhu, pri obchodovaní na trhu B2B sú podobné dáta len veľmi zriedkavé. Z tohto dôvodu je najčastejšou formou prípravy na obchodovanie s novým firemným partnerom vytvorenie databáze o ňom v CRM systéme na základe primárnych výskumov. Tretím znakom je spôsob segmentácie, u ktorého sa využívajú iné prístupy než pri tradičnom prístupe. Segmentáciu je najvhodnejšie realizovať prostredníctvom charakteristík trhu alebo na základe charakteristík nakupujúceho. Pri charakteristike trhu sa berú do úvahy faktory ako veľkosť trhu, obsluhovaný trh, miera zisku, lokalita, objem spotreby, nákupná situácia a procesy firmy a SIC kód. U charakteristiky nakupujúce sa zohľadňujú faktory ako firemná politika, nákupné stratégie, dôležitosť rozhodnutí, vzťahy, postoj k riziku a osobné charakteristiky rozhodovacích osobností. (Přikrylová, 2019, s. 793).

Lošťáková (2017, s. 111) vyzdvihuje pri B2B marketingu nevyhnutnosť brať do úvahy pri plánovaní komunikácie všetkých relevantných stakeholderov firmy, s ktorou komunikácia prebieha. Je taktiež nutné zamyslieť sa nad aspektami ako ktorí zamestnanci partnerského podniku majú a v budúcnosti budú mať najväčší vplyv a kto má kľúčovú rolu pri rozhodovaní. U rozhodovacích skupín spoločností (DMU – decision-making unit) je dôležité spoznať kľúčové osoby a ich role, aby sa mohlo účinne pôsobiť v jednotlivých etapách nákupného procesu (Přikrylová, 2019, s. 803). V DMU sú identifikované nasledujúce role:

- o *Iniciátori*: osoby, ktoré iniciujú potrebu nákupu, môžu samotných používateľov daného produktu alebo iní jednotlivci, ktorí prejavujú záujem o daný nákup.

- *Ovplyvňovatelia*: osoby, ktoré formujú dôležité názory a rady pri ovplyvňovaní rozhodovaní, majú výrazný vplyv na celý proces rozhodovania a môžu vytvárať preferencie ostatných členov DMU.
- *Rozhodovatelia*: ich právomoc na schvaľovanie konečných dodávateľov môže naberať formálnu aj neformálnu podobu, ich úloha je neoddeliteľná pri procese rozhodovania o nákupe, a to prostredníctvom stanovovania priorít a preferencií.
- *Schvaľovatelia*: osoby, ktoré schvaľujú navrhované kroky rozhodovateľov alebo nákupcov, majú právomoc autorizovať rozhodnutia a môžu zároveň niesť zodpovednosť za overovanie nákupných plánov.
- *Nákupcovia*: osoby s formálnou autoritou vyberať dodávateľa, dojednávať podmienky nákupu a vytvárať špecifikácie a podmienky nákupu
- *Vrátnici (Gatekeepers)*: osoby, ktoré kontrolujú tok informácií k ostatným v DMU, zabezpečujú, aby relevantné informácie prechádzali medzi rôznymi členmi DMU.

Poznanie nielen formálnej firemnej štruktúry, ale aj jednotlivcov zohráva kľúčovú úlohu v úspešnej komunikácii s DMU v rôznych etapách nákupného procesu.

S vývojom informačných technológií sa tvár nákupného a marketingového procesu na B2B trhoch výrazne zmenila. Jednoznačné zjednodušenie celého nákupného procesu prinieslo e-procurement a online nákup, umožňujúc efektívne a pohodlné transakcie pre obchodné subjekty. E-procurement, v preklade e-obstarávanie môže prebiehať v niekoľkých formách. *Reverzná aukcia* znamená publikovanie potreby nákupu online, pričom dodávatelia poskytujúci potrebné produkty, služby, zručnosti alebo akékoľvek uspokojovanie potrieb, predstavujú svoje ponuky, prípadne sa môžu zúčastniť *digitálnych obchodných búrz*, kde spoločnosti spoločne zefektívňujú obchodný proces. Spoločnosti si môžu celý proces nákupu zjednodušiť aj zostrojením vlastnej *firemnej nákupnej stránky* alebo *extranet odkazov*. Efektívnejšie nakupovanie a úspora času, administratívnej práce a papierovania, sú len niektoré z výhod e-procurementu. Avšak, ani táto nová „vylepšená“ metóda medzi-trhových nákupov sa nevyhne úskaliam. Táto forma jednania môže narušiť tradičné roky-trvajúce vzťahy medzi podnikmi a dodávateľmi, pretože kupujúci začínajú využívať online konkurenciu na lepšie ponuky a rýchlejšie transakcie (Kotler, Armstrong, 2018, s. 197, 198).

Rovnako ako v iných odvetviach, aj B2B marketing výrazne profituje z kampaní na sociálnych médiách, aj keď na prvý pohľad by mnoho ľudí povedalo, že na iné firmy sa na sociálnych sieťach nedá. Kotler a Armstrong v podstate s týmto tvrdením súhlasia vysvetľujúc, že takéto druhy kampaní nezasahujú firmy, ale jednotlivcov vo firmách, ktorí sú schopní urobiť obchodné rozhodnutia. Digitálne a sociálne

platformy umožňujú firmám v oblasti B2B efektívne zapájať svojich cieľových zákazníkov prostredníctvom osobného a interaktívneho prístupu. S možnosťou neustáleho online pripojenia dnešných obchodných kupujúcich prostredníctvom rôznych digitálnych zariadení sa otvára priestor pre vytváranie a udržiavanie vzťahov, čo tradičné metódy nemôžu dosiahnuť. Zároveň poskytuje kontrolu a prístup k dôležitým informáciám obom stranám, pričom digitálne prostredie prináša nové nástroje a aplikácie na podporu B2B marketingu prostredníctvom sociálnych médií.

2 MARKETING V SLUŽBÁCH

Aj keď bol vznik marketingu poznamenaný predovšetkým snahou vyvinúť stratégie na predaj fyzických výrobkov, postupom času zaznamenal mimoriadny rast sektor služieb, alebo produktov s len minimálnym fyzickým obsahom. V takmer každej z vyspelých krajín sveta tvoria služby väčšinu hrubého domáceho produktu (Kotler, Bowen 2014, s. 38).

Wirtz a Lovelock (2018, s. 7) špecifikujú dôležitosť služieb vyčíslením ich percentuálneho podielu na hrubom domácom produkte. Uvádzajú, že v rozvinutých krajinách tvoria služby v priemere až 65-80% HDP, pričom najvýraznejšie pôsobia v Luxembursku, kde dosahujú až 86%. Na druhej strane, v Číne, ktorá predstavuje rastúcu ekonomiku s významným poľnohospodárskym sektorom a rozvíjajúcim sa priemyslom, podiel služieb na HDP je len 46%. Poukazujú taktiež na špecifickú závislosť ostrovov od služieb, kde je dôležitosť služieb absolútne nepopierateľná s 96% HDP v Jersey, 93% v Hongkongu a 91% na Bahamách.

Pri marketingovej komunikácii služieb je vyzdvihnutý aspekt „bez-hmotnosti“, ktorý jej ich nedielnou súčasťou. Ak sú služby skôr výkonmi ako predmetmi, efektívna komunikácia ich výhod môže byť pre marketingové tímy výzvou. Stretajú sa s problémami ako sú abstraktnosť, všeobecnosť, nemožnosť obhliadky pred kúpou a mentálna nejasnosť s významnými dôsledkami pre servisnú komunikáciu. Wirtz a Lovelock (2018, s. 203) však tvrdia, že napriek týmto prekážkam, existuje spôsob ako efektívne komunikovať pridanú hodnotu, ktorú služba poskytuje pre zákazníka. Na abstraktnosť je vhodnou odpoveďou napríklad ukážka spokojného zákazníka, ktorí vie dosvedčiť, či už slovnou alebo výrazom, aký má na neho služba efekt. So všeobecnosťou pomôže dokumentácia štatistík a fakty o systéme pracovania a predchádzajúcich výkonoch. Odpoveďou na nemožnosť obhliadky a inšpekcie pre kúpou sú svedectvá a skúsenosti predchádzajúcich zákazníkov, poukázanie na dôveryhodnosť alebo prípadné ocenenia alebo kvalifikácie. Mentálna nejasnosť, teda nemožnosť si plne vyobraziť alebo predstaviť ako služba funguje, by mohla byť predídaná dokumentáciou procesu krok po kroku, ktorá by pomohla objasniť dianie „za scénou“.

Marketingové riadenie služieb využíva stratégie na rôzne aspekty spojené s podnikaním v službách. Jednou z nich je riadenie diferenciacie služby od konkurencie, čo je jedným zo základných predpokladov úspešného podniku. Toto odlíšenie môže spoločnosť dosiahnuť prostredníctvom *zamestnancov*, teda poskytnúť zákazníkovom príjemnú skúsenosť s kontaktnou osobou naviazanou na službu; *fyzickým prostredím*, v ktorom služba prebieha; *kvalitným procesom dodania*; a v neposlednej rade pomocou *symbolov a branding*. Ďalšou možnou stratégiou je zameranie na kvalitu samotných služieb, konzistentne pracovať na zdokonaľovaní ich prevedenia a zaistenia vedúcej pozície

V rámci kvality danej služby na trhu, spoločnosť môže taktiež zakomponovať stratégiu zvýšenia efektivity služby a tú môže docieľiť zvýšením kvantity ponúkaného produktu na úkor kvality.

V takomto prípade je však potrebné brať do úvahy, že zvyšovanie produktivity môže mať želaný efekt v krátkodobom horizonte, no môže dlhodobo narušiť schopnosť spoločnosti napredovať a identifikovať spotrebiteľské potreby. Faktor, ktorý má rozhodujúci charakter a vo väčšine prípadov determinuje, či zákazník uskutoční opakovaný nákup, je zákaznícky servis. V istých prípadoch môže slúžiť počiatočná nespokojnosť zákazníkov v prospech spoločnosti, a to v prípade, že sa mu naskytne rýchle a kvalitné vyriešenie problému. „Dobрым zákazníckym servisom môže podnik v skutočnosti získať viac zákazníkov a ich lojalitu, než keby nenastal vôbec žiadny problém“ (Kotler, Bowen, 2014). Z tohto dôvodu je nevyhnutné, aby spoločnosti podnikli kroky nielen na to, aby poskytovali kvalitné služby, ale aj na to, aby vedeli reagovať v prípade naskytnutých problémov.

2.1 Špecifikácia marketingu v stravovacích službách

Marketingová koncepcia sa vyvinula z postupnej evolúcie koncepcie výrobnjej, výrobkovej a predajnej v 50. rokoch 20. storočia, ako následok meniacich sa sociálnych a ekonomických pomerov sveta po druhej svetovej vojne. Základným predpokladom jej vzniku bola zmena v orientácii trhu na spotrebiteľa a rastúca konkurencia, ktorá bola dôvodom, že firmy potrebovali vytvárať rôzne stratégie, aby sa presadili na presýtenom trhu (Soukalová, 2015).

Práve v dôsledku neustále sa zväčšujúcej konkurencie, ako aj globalizácie, je potrebné rozlišovať špecifické vlastnosti sféry podnikania, v ktorej spoločnosť pôsobí, pri vytváraní komunikačnej stratégie. Svoje špecifiká pociťujú všetky odvetvia pôsobiace na trhu, či už sa jedná o odevný, automobilový, farmaceutický či zábavný priemysel. Prihliadnuc na tému diplomovej práce, bude ďalej analyzovaná špecifikácia marketingových praktík v odvetví stravovania.

Podnikanie v stravovacích službách by sa dalo nazvať spoľahlivým z toho hľadiska, že potreba konzumácie jedla bude pre ľudstvo vždy nevyhnutná. To je jeden z dôvodov, prečo sa v tomto odbore rozvinula veľká konkurencia, čo znamená že realizácia marketingu je v ňom nepopierateľne dôležitá. Neustále sa vyvíjajúce inovácie nie sú výnimkou ani v marketingu stravovacieho priemyslu. Medzi faktory, ktoré ovplyvňujú skúsenosť zákazníkov patrí atmosféra zariadenia, rýchlosť servisu, ponuka jedál, obsluha a ďalšie.

Medzi trendy, ktoré nadobudli popularitu v posledných rokoch, patrí obedná ponuka za zvýhodnenú cenu v pracovných dňoch, šetrenie času pomocou fast foods a stále kreatívnejšie prevedenia sa objavujú v tzv. zážitkovej gastronómii. Tú popisujú Křížek a Neufus (2014) slovami: „z pohľadu host'a je vnímaná ako niečo špeciálneho, zvláštneho, originálneho. V podstate ju môžeme definovať ako formu

pridanej hodnoty k hlavnému dôvodu návštevy host'a – nasýtiť sa“. Ako príklad zážitkovej gastronómie sa dá uviesť napr. aktivcounter (otvorená kuchyňa), čo znamená že host' má možnosť sledovať prípravu svojho jedla priamo v priestore stravovania; fondue, pri ktorom je v príprave jedla zakomponovaný zákazník; ochutnávky vín; čajovne, rozličné interiérové a tematické koncepcie a iné.

Hlavným komunikátorom ponuky jedla je menu alebo jedálny lístok. Vhodne zostavený jedálny lístok by sa mal držať zásad efektívneho využitia priestoru, efektívneho rozmiestnenia ponúkaných pokrmov a príťažlivosti pre oči. Tieto zásady sa dajú docieľiť vhodnou farebnou kombináciou; zvolením správneho typu a veľkosti písma, ktorá prispieva k ľahkej čitateľnosti; vyhnutie sa fotografiám, ktoré nekorešpondujú so skutočnou podobou jedla. K efektívnemu rozmiestneniu slúži aj taktika umiestnenia položky, ktorú chce spoločnosť propagovať, do stredu strany a graficky ju zvýrazniť, alebo nejakým spôsobom odlišiť. V poslednom čase sa stávajú stále populárnejšími digitálne jedálne lístky, či už v podobe tabletov čakajúcich pri stole alebo QR kódov, ktoré si môžu zákazníci naskenovať do vlastného zariadenia. Týmto spôsobom môžu zákazníci vstrebať oveľa väčšie množstvo informácií, než pri obvyčajnej papierovej verzii. Môžu sa napríklad dozvedieť o nutričných hodnotách jedla, prípadne si prezrieť fotografie, dokonca aj videá z prípravy daného pokrmu. Ďalšou nespornou výhodou je možnosť okamžitého aktualizovania jedálneho lístku v prípade zavedenia nových receptov, vyradenia položiek z menu alebo akejkoľvek zmeny informácií (Křížek, Neufus, 2014).

2.1.1 Špecifikácia spoločného a závodného stravovania

Ryglová et al. (2011) definuje spoločné stravovanie ako „činnosť spojenú s hromadnou výrobou, predajom a spotrebou jedál a nápojov pre veľké skupiny ľudí“, pričom výraznou črtou je miestna a časová prepojenosť prípravy jedla s jej konzumáciou.

Pod spoločným stravovaním sa podľa Úradu verejného zdravotníctva Slovenskej republiky rozumie „akékoľvek zariadenie (vrátane vozidla alebo pevného alebo mobilného stánku), ako sú reštaurácie, jedálne, školy, nemocnice a stravovacie podniky, v priebehu činnosti ktorých je jedlo pripravené na priamu spotrebu konečnému spotrebiteľovi“

Zariadenia spoločného stravovania sa dajú rozdeliť do dvoch základných skupín, a to na:

- 1) zariadenia spoločného stravovania určené pre verejnosť, medzi ktoré patria kaviarne, bufety, hostince a iné
- 2) zariadenia spoločného stravovania určené pre uzavretú skupinu, kam sa radia školské, nemocničné a závodné jedálne. Vyznačujú sa stálou skupinou vymedzenou skupinou zákazníkov, ktorá hradí len čiastočnú čiastku z celkovej sumy (Ryglová et al, 2011).

Špecifickou formou spoločného stravovania je závodné stravovanie, alebo industrial /corporate dining v angličtine. Predstavuje formu stravovacích zariadení, ktoré sa obvykle nachádzajú vo výrobných podnikoch, priemyselných závodoch, a ďalších inštitúciách. Kľúčové rysy tohto odvetvia zahŕňajú:

- Firemné kantíny
- Objemná produkcia stravy na dennej báze
- Spolupráca medzi dodávateľom jedla a klientom, teda závodom alebo inou inštitúciou, ktorá pre svojich zamestnancov zabezpečuje stravu od externej firmy

Z dôvodu svojej špecifickosti existuje obmedzené množstvo teoretických zdrojov vymedzených pre tento konkrétny typ stravovania. Nedostatok literatúry, ktorá by detailnejšie opisovala charakteristiky a trendy v oblasti závodného stravovania znemožňuje porovnávať názory veľkého množstva autorov na túto problematiku.

Rajak (2023) spísal prehľadný text o typológiách závodných stravovacích zariadení, ich špecifikáciách a výzvach. Rozdelil ich podľa finančného cieľu na:

1. Orientované na zisk - zahŕňajú komerčné kantíny s cieľom dosiahnutia zisku.
2. Bez zisku (beží na vyrovnanie nákladov): Patria sem priemyselné kantíny, školské jedálne, ktoré slúžia len potrebám zamestnancov alebo študentov, a bežia s nulovým ziskom.
3. Dotované: Poskytujú jedlá ako súčasť sociálnych programov pre zamestnancov alebo študentov, pričom väčšinou existuje finančná podpora na pokrytie nákladov. Väčšinou ide o stravovanie v inštitucionálnom a priemyselnom prostredí.

Pri plánovaní stravovacieho menu v závodnom prostredí je zohľadnený cyklický charakter jedálnych lístkov pre pravidelné jedlá s obmedzeným výberom. Prioritou je dodržiavanie nutričných požiadaviek a ponúkание rozumných cien v súlade s poskytovanými službami. Menu obyčajne býva relatívne jednoduché, aby ho bolo možné pripraviť s obmedzeným personálom a v obmedzenom čase.

Takýto charakter poskytovanej služby samozrejme prichádza s radou výziev, s ktorými sa treba popasovať. Medzi problémy patria stále sa opakujúce menu, čo môže viesť k únave a „objedeniu“. Kombinovanie nutričných aspektov s chuťou jedla môže byť obťažné. Kontrola porcií je ďalším problémom, keďže ľudia konzumujú jedlo v rôznych množstvách a očakávania a potreby konzumentov môže byť rôzne. Navyše vzniká výzva časovej efektívnosti, keďže je potrebné nakŕmiť veľký počet ľudí v obmedzenom čase. Organizovanie zariadení a personálu predstavuje dodatočné komplikácie, je treba rátať s optimálnym využitím priestoru jedálne, usporiadania sedení, poskytovania jedla a vody a ďalších

faktorov. Kuchár pracuje s obmedzeným rozpočtom v danom množstve, ktoré značne presahuje množstvá varené v reštauráciách a iných tradičných zariadeniach, je obzvlášť nutné prísne sledovať surovinové náklady, rozpočet, gramáže pri varení a ďalšie aspekty.

METODIKA PRÁCE

Definícia výskumného problému

Vedenie spoločnosti Aproxima s.r.o. vyjadruje obavy ohľadom nedostatočnej komunikácie Unique Selling Point (USP) firmy, ktorým je výroba kvalitnej stravy z čerstvých surovín bez použitia práškov a polotovarov v danej dennej kapacite, teda v množstve pre 10000 stravníkov za deň. Domnievajú sa, že unikátnosť ich produktu nie je dostatočne známa ich súčasným zákazníkom a potenciálnym zákazníkom, ktorí by ich mohli v budúcnosti osloviť s návrhom na spoluprácu. Následne by vedenie spoločnosti chcelo vytvoriť optimálnu stratégiu, ktorá by pomohla efektívne komunikovať v čom sa pôsobnosť firmy Aproxima líši od konkurencie.

Na navrhnutie stratégie je však potrebné najprv domnienky vedenia spoločnosti overiť pomocou výskumu, ktorý pomôže objasniť do akej miery sú pravdivé, čo sú jeho príčiny, aké faktory prispievajú k nedostatočnej komunikácii USP a ďalšie apely.

Cieľ a účel výskumu

Hlavným cieľom výskumu je overiť, identifikovať a analyzovať príčiny nedostatočnej komunikácie USP spoločnosťou Aproxima.

Účelom výskumu je na základe zistení navrhnuť komunikačnú stratégiu, ktorá povedie k zvýšeniu povedomia u vlastných zákazníkov a zároveň k diferenciacii spoločnosti Aproxima na trhu spoločného stravovania na Slovensku.

Výskumné otázky

Po stanovení problému a cieľu výskumu boli stanovené nasledujúce štyri výskumné otázky, ktorých zodpovedanie bude základným pilierom pre budúcu stratégiu nastavenia marketingovej komunikácie.

VO1: Ako hodnotia rozhodovacie orgány klientskych spoločností komunikáciu spoločnosti Aproxima?

VO2: Ako hodnotia rozhodovacie orgány klientskych spoločností služby poskytované spoločnosťou Aproxima?

VO3: Ako hodnotia stravníci Aproximy komunikáciu spoločnosti?

VO4: Ako hodnotia stravníci služby poskytované spoločnosťou Aproxima?

Zvolené metódy

Výskumnými metodami zvolenými na dosiahnutie cieľu bude kombinácia polo konštruovaných rozhovorov s predstaviteľmi firiem, u ktorých spoločnosť pôsobí a dotazníkového šetrenia so zákazníkmi.

Kvalitatívne a kvantitatívne dotazovanie budú kľúčovými metodami pre realizáciu výskumu. Pre kvalitatívne dopytovanie budú zvolené polo-štruktúrované rozhovory s kľúčovými zástupcami firiem, ktorí boli zapojení do procesu výberu dodávateľa stravovacích služieb. Cieľom týchto individuálnych rozhovorov bude identifikovať kľúčové faktory a kritériá, ktoré ovplyvňovali rozhodovací proces pri výbere dodávateľa stravy. Je predpokladom, že zodpovedajú faktory ovplyvňujúce výber vo výberovom konaní a predovšetkým ako na poverených vplývala strategická komunikácia spoločnosti Aproxima a ako ju vnímala pred spoluprácou a v súčasnosti.

Táto kombinácia metód bola zvolená za účelom získania intímneho pohľadu na rozhodovacie procesy klientskych firiem, teda na základe čoho vyberajú dodávateľa spoločného stravovania, ako celý rozhodovací proces funguje, do akej miery mala na ich rozhodnutie pre konečný výber vplyv komunikácia spoločnosti Aproxima, ako sú spokojní s aktuálnymi poskytovanými službami, či majú predstavu o tom, ako funguje konkurencia, prípadne ako hodnotia spoločnosť Aproxima v porovnaní s jej predchodcom a ďalšie cenné informácie.

Dotazníkové šetrenie u zamestnancov závodov nám naopak poskytne pohľad na poskytované služby od zákazníkov, ktorí neuskutočnili samotný výber dodávateľa jedla, no tvoria 90% klientely a ich nevôľa by mala zásadný vplyv na budúce pôsobenie spoločnosti Aproxima v závodoch. Hodnotné budú zistenia, ako zákazníci vnímajú komunikáciu Aproximy, či si myslia, že korešponduje s ich dennou realitou, či poznajú konkurenciu Aproximy a aký je ich názor na konkurenčné spoločnosti a ďalšie aspekty. Dotazník, ktorý bude použitý v rámci kvantitatívnej časti výskumu bude distribuovaný medzi zákazníkov spoločnosti Aproxima, teda stravníkov. Bude koncipovaný tak, aby pomohol zodpovedať výskumnú otázku ohľadne názoru zákazníkov o komunikácii Aproximy, spokojnosti so službami, znalosti konkurencie a ďalších cenných poznatkov.

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

3 CHARAKTERISRIKA ANALYZOVANEJ SPOLOČNOSTI

Ako predmet skúmania diplomovej práce bola zvolená spoločnosť s názvom Aproxima s.r.o., ktorá sídli v slovenskom meste Skalica. Pôsobí predovšetkým ako závodná reštaurácia poskytujúca komplexné služby v oblasti spoločného stravovania, ktorá rozšírila svoje zameranie aj o vendingové a cateringové služby. Podľa interných zdrojov sa počet zamestnancov v podniku v súčasnosti nachádza na čísle 200. Vo vedení spoločnosti pôsobí 30 ľudí, pričom je zložené z konateľa, manažérov rôznych úrovní a oddelení nákupného, obchodného, marketingového, fakturačného, personálneho a ekonomického. Ročne zhotoví viac ako 1800000 porcií menu a denne obsluží 7500 zákazníkov, keďže má na starosť denne zabezpečiť jedlo pre tri smeny veľkých podnikov sídliacich na piatich lokalitách.

Vízia analyzovanej spoločnosti je stať sa popredným poskytovateľom spoločného stravovania na Slovensku, ktorý ponúka kvalitné jedlo za rozumné ceny s ukázkovým servisom a zachová si svoj morálny kód.

Oblasti, v ktorých sa spoločnosť zaviazala neustále napredovať rozvíjať sú nasledovné:

- 1) Poskytovanie ponuky jedál obsahujúce kvalitné ingrediencie za rozumné ceny
- 2) Vždy mať na pamäti blaho zákazníkov a zamestnancov - zaobchádzať s každým dôstojne a s úctou
- 3) Ctiť si tradíciu vo varení, v kvalitných surovinách a využívanie najmodernejších technologických procesov a postupov
- 4) Do závodného stravovania úspešne zavádzať reštauračné prvky a nepretržite sa snažiť o inováciu a zlepšenie (aproxima.sk).

3.1 Marketingovo-komunikačná činnosť spoločnosti Aproxima

Spoločnosť Aproxima spočiatku sústredila pozornosť na marketingovú komunikáciu na blízke okolie a po získaní prvého veľkého klienta na komunikáciu smerom k zamestnancom klientskej firmy. Na oblasť prezentovania širšej verejnosti sa začala zameriavať až od roku 2015, kedy bolo vo vedení spoločnosti vytvorené marketingové oddelenie a začalo sa od základov prehodnocovať doterajšie pôsobenie spoločnosti z marketingového hľadiska a vytváranie nových stratégií pre jej prezentáciu na verejnosti.

Ako prvé sa zameralo vedenie spoločnosti na stanovenie ucelenej koncepcie podnikovej identity. Vedenie sa zhodlo na zanechaní názvu Aproxima, ktorý na jednu stranu nemá žiaden vecný význam ani prepojenie so stravovaním, no na strane druhej je dostatočne výrazný a stihol už zarezonovať so zákazníkmi a verejnosťou, v ktorej spoločnosť pôsobila. Prišlo však k jednohlasnému súhlasu na zmenu používaného loga na také, ktoré bude lepšie reprezentovať povahu a atmosféru podniku. Logo,

ktoré bolo nakoniec zvolené má podobu rukou nakresleného náčrtu farebnej kvetiny, ktoré bolo vnímané ako správna voľba, najmä pretože ručne písaná forma korešpondovala s myšlienkou ručne pripravovaného jedla poctivým „domáckym“ spôsobom. Taktiež sa dá podoba loga kreatívne modifikovať na odlišenie jednotlivých ponúkaných služieb, ako zmena farebnej schémy na elegantnejšiu zlatú farbu pre logo cateringu, alebo hnedú pre poskytovanie kávy vo vendingových strojoch.



Obrázok 1

Spoločnosť v tomto období tiež ustanovila svoj slogan, ktorý používa na vyjadrenie svojej základnej zásady variť poctivo, a tým je „My skutočne varíme“. Týmto sloganom chce vyzdvihnúť najmä skutočnosť, že pri príprave jedla sa zaviazala nikdy si neuľahčovať prácu používaním polotovarov, ako to býva často zvykom pri výrobe pokrmov v závodných reštauráciách, čo je z pohľadu podniku jeho hlavná konkurenčná výhoda.

Následne začala spoločnosť Aproxima zakomponovávať aj viac strategicky prepracovanú marketingovú komunikáciu na efektívnejšie spojenie so súčasnými aj potenciálnymi zákazníkmi. V rámci reklamy zaviedla niekoľko nových taktík na získanie väčšej miery viditeľnosti, rozšírenie povedomia o jej pôsobení a komunikovanie svojich zásad a myšlienok spotrebiteľom. Reklamu uplatňuje hlavne prostredníctvom internetu, konkrétne na vlastnej webovej stránke a sociálnych sieťach Facebook, Instagram a LinkedIn, ale aj uzatváraním dohôd so známymi osobnosťami pôsobiacimi v česko-slovenskom gastronomickom priemysle, ktoré predstavujú garanciu kvality. Webová stránka slúži na poskytnutie všeobecných informácií o podniku, ako základné predstavenie spoločnosti, popis poskytovaných služieb, história, rozpis prevádzok na ktorých funguje s týždenne aktualizovaným jedálnym lístkom a kontaktné informácie. Nachádza sa na nej aj sekcia blogu, ktorá bola vytvorená so zámerom pravidelného prispievania nových článkov, no prispievania do blogu je sporadické a zriedkavé. Webová stránka má responzívny dizajn, to znamená, že je optimalizovaná na rôzne druhy zariadení, z ktorých je prezeraná, a jej vzhľad dodržiava základné zásady modernej a vizuálne estetickej stránky.

Väčšiu mieru odozvy a interakcie zákazníkov spoločnosť dosahuje na svojom oficiálnom facebookovom účte, kde zdieľa príspevky o pripravovaných novinkách, akciách, ktorých sa podnik zúčastnil alebo sám zorganizoval, blahoželania k medzinárodne oslavovaným sviatkom, videá z kuchyne a iné. V reklamných príspevkoch sa apeluje najmä na ukotvenie asociácie spoločnosti s procesom prípravy jedla z kvalitných a čerstvých surovín tradičným a domácim spôsobom, heslami ako „našou inováciou je krok späť k vareniu“, ktoré má vyjadriť odmietanie praktík rozšírených v závodnom stravovaní, ako používanie instantných zmesí a polotovarov a podobne. Vyobrazované sú najmä myšlienky typu „u nás sú kuchári naozaj kuchármi“ a „pri práci sa nebojíme aj zašpiniť“ s dodatočnými ukázkami čistenia zeleniny, krájania čerstvého mäsa, miesenia cesta a podobne. V príspevkoch začal podnik tiež viac propagovať šéfkuchárov, aby bola kuchyňa pre verejnosť zosobňovaná konkrétnymi osobnosťami, ktoré v nej pôsobia a mali možnosť nazrieť do fungovania kuchárskeho personálu. Významnú úlohu v propagácii podniku zohráva aj uzatváranie partnerstiev so známymi slovenskými šéfkuchármi ako Vojto Artz a Daniel Hrivňák, ktorý so spoločnosťou šesť rokov na zlepšovaní kvality receptov a vnášaním inovatívnych a moderných prvkov a reprezentoval Aproximu na rôznych podujatiach. Navyše ho šéfkuchári spoločnosti príležitostne sprevádzali pri jeho pravidelných vystúpeniach v relácii Teleráno, ktoré je vysielané na televíznej stanici Markíza.

Začiatkom roka 2023 začala spoločnosť Aproxima využívať cielené reklamy prostredníctvom Facebooku, nakoľko sa vedenie spoločnosti zhodlo na tom, že ich cieľom do budúcnosti je expanzia a širšia znalosť verejnosti na Slovensku o ich pôsobení. Vďaka cielených príspevkov je možné ovplyvniť, komu sa odprezentujú čo sa týka geografie, vekovej skupiny, pracovného zaradenia, záľub a podobne. Myšlienkovým pochodom tejto stratégie je odprezentovať pracovníkom vo výrobných závodoch a fabrikách, že existuje spoločnosť, ktorá dokáže navariť jedlo v závodných kantínach na úrovni reštauračnej úrovne a predovšetkým za použitia čerstvých surovín bez použitia polotovarov a instantných zmesí. Dlhodobé cielenie na správne skupiny spotrebiteľov by malo mať za efekt získanie pozornosti, zvedavosti a postupný výtlak na odbory a vedenie fabriek o uvažovaní nad Aproximou ako dodávateľom stravy pre svojich zamestnancov.

Podporu predaja spoločnosť zabezpečuje organizovaním súťaží za rôzne vecné ceny, usporadúvaním špeciálnych tematických týždňov, ako týždeň medzinárodnej kuchyne, týždeň jesenných špecialít, vianočné menu a množstvom iných.

Spoločnosť dbá na verejnú mienku a na ovplyvnenie imidžu používa metódy public relations. Patrí medzi ne sponzorská činnosť pre rôzne kultúrne spolky a športové tímy a snaha o pomoc komunite vo svojom okolí, ako finančné príspevky a dary pre zariadenia sociálnych služieb v Skalici, zariadenie pre seniorov a iné. Významným počínom v pandemickom období bolo reagovanie na situáciu, kedy sa

vedenie spoločnosti rozhodlo prispieť k zabráneniu šírenia koronavírusu a podniknúť kroky na ochranu zdravia navyše rizikovej skupiny tým, že začali zdarma variť a rozvážať obedy starším a imobilným dôchodcom v meste Skalica. Táto výpomoc starším občanom trvala od vypuknutia pandémie na území Slovenska až do apríla 2021 a spočívala v rozvoze jedla päťdesiatim dôchodcom každý pracovný deň. Tento krok získal pozornosť okolia a lokálnej tlače a vyústil vo veľké množstvo ďakovných listov, telefonátov a verejnú pochvalu od primátorky mesta Skalica.

Metódy osobného predaja spočívajú najmä v dôkladnom zaškolení personálu, ktorý obsluhuje zákazníkov vo výdajných pultoch a zaistenie, že pôsobia profesionálne a príjemne. V prípade konfliktov sú povinní vždy zavolať hlavného manažéra, ktorý je kompetentný promptne riešiť všetky sťažnosti. V prípade špeciálnych udalostí používa podnik rôzne elementy na ozvláštnenie. Ako príklad by sa dal uviesť deň domácej kuchyne, kedy pred vstupom do jedálne čakal mladý pár oblečený v kroji, ktorý zákazníkov vítal s tradičným chlebom a soľou, alebo výzdoba zahŕňajúca známe svetové pamiatky počas týždňa svetovej kuchyne.

Priamy marketing pre spoločnosť predstavuje významný prvok marketingového mixu, nakoľko si uvedomuje dôležitosť spätnej väzby a príležitosť posilnenia vzťahu zákazníka k spoločnosti.

Praktikuje ho prostredníctvom vlastnej mobilnej aplikácie, na ktorú majú zákazníci možnosť zaslať hodnotenie služieb a jedla a vyjadriť negatívnu aj pozitívnu spätnú väzbu a komunikáciou cez facebookový účet.

4 PRAKTIKY A TRENDY V ZÁVODNOM STRAVOVANÍ

Závodné stravovanie, alebo industrial catering, nesie so sebou pre verejnosť povest' spojenú s využívaním polotovarov a instantných zmesí namiesto tradičného prístupu založeného na používaní čerstvých surovín, ako tomu býva v tradičných reštauráciách. Aj keď sa môže zdať, že toto tvrdenie o podobe vyrábaného jedla je len dohadom, existuje niekoľko výskumov o pôsobení stravy konzumovanej vo výrobnom pracovnom prostredí na zdravie a prosperitu jednotlivcov. Treba však povedať, že podobné výskumu v čase písania tejto diplomovej práce neboli uskutočnené na slovenskom alebo českom trhu, alebo autorka nezískala prístup k takýmto informáciám.

Prieskum uskutočnený v írskom meste Cork v roku 2011 porovnával zdravotný stav pracovníkov stravujúcich sa v dvoch rozdielnych pracoviskách. Jedno z týchto pracovísk zakomponovalo klasický model závodnej reštaurácie rozšírený vo väčšine podobných pracovísk. Druhé pracovisko si ako dodávateľa stravy zvolilo takú firmu, ktorá upravila vydávané jedlo na také, ktoré obsahovalo výživné potraviny so zníženým percentom cukru, tuku a soli. Výsledky štúdie naznačujú, že pracovné prostredie môže podporovať zdravú stravu, pričom v tomto konkrétnom prípade príjem cukru, soli a tuku participantov značne klesol pri možnosti stravovať sa nutrične vyvážene v práci (Geaney at al., 2011).

Obdobný výskum zameraný na vplyv jedla vydávaného v závodnej reštaurácii v indickom meste Mahindra na index telesnej hmotnosti pracovníkov, ich sérový cholesterol a triglyceridov vedúcich pracovníkov. V úvahu bolo tiež vzaté množstvo oleja použitého pri príprave jedál. Následne boli títo pracovníci ovplyvňovaní nutričným vzdelávaním o vplyve stravy pre organizmus a tradičné menu bolo modifikované tak, aby bolo v súlade s nutričnými hodnotami zdravšieho stravovania. Telesné hodnoty boli znova zmerané po šiestich mesiacoch. Pri skúmaní jedla pred intervenciou výskumníkov pozostávalo tradičné menu z vyprážených pokrmov na raňajky aspoň 5 krát týždenne, obedy a večere obsahovali prebytkové množstvo lokálneho oleja, ktoré sa zhmotňovalo na povrchu dokončených jedál a omáčky boli taktiež zložené z nadbytočných tukov a oleja. Po upravení jedálneho lístka, ktorý zredukoval množstvo oleja a instantných zmesí a riadil sa zásadami nutrične vyváženeho jedla výrazne zredukoval index telesnej hmotnosti participantov, sérový cholesterol aj level triglyceridov (Mainde, Sharma, 2018).

4.1 Pohľady na plnohodnotnú stravu z pohľadu dnešných spotrebiteľov

Záujem spotrebiteľov o zdravé stravovanie v poslednom desaťročí významne narástol a rozdielne názory na to, ako by malo presne vyzeráť a z čoho by sa malo skladať začali rozpolťovať zástancov rôznych diét aj odborníkov na výživu. Aj keď existuje veľké množstvo definícií zdravej stravy,

základnou myšlienkou väčšiny z nich je jej schopnosť prospešne pôsobiť na celkové zdravie jedinca pomocou základných živín. Je zreteľné, že väčšina spoločností začalo na tento trend reflektovať a vo väčšej miere dopĺňať svoje obvyklé portfólio o zdravé, diétne, veganské, či bio varianty, aby vyhovelí čoraz väčšej skupine zákazníkov, pre ktorých je dostupnosť týchto možností zásadným faktorom pri rozhodovaní, kde nakúpia.

V roku 2019 bol uskutočnený prieskum zahŕňajúci 1290 spotrebiteľov, ktorí zodpovedali 15 otázok na determinovanie ich vnímania zdravého jedla. Na otázku „čo ovplyvňuje, či považujete jedlo za zdravé?“ boli najčastejšie odpovede obsah cukru (24%), prítomnosť hormónov alebo antibiotík (23%), obsah tuku (19%), zvyšky pesticídov (18%), použitie konzervačných látok (16%) a iné. Pri výbere najzdravších potravín vybralo 95,3% respondentov čerstvú zeleninu; 95,1% čerstvé ovocie; 86% ryby; 77% vajcia; 76% kuracie mäso; 48% syr a 40% hovädzie mäso. Z prieskumu sa tiež zistilo, že respondenti považujú za najzdravšiu stravu takú, ktorá má vlastnosti nízkeho obsahu sodíku (67%), tuku (56%) a uhlíhydrátov (43%) a naopak vysokého obsahu bielkovín (44%) (Lusk, 2019).

O popularite zdravých alternatív medzi zákazníkmi vypovedá aj prístup známych reťazcov, ktoré neustále rozširujú ponuku svojich zdravých možností. K príkladom by sa dalo zaradiť Noodles & Company, ktoré doplnilo v roku 2019 ponuku cuketových nudlí o dva nové recepty, Chipotles zaradilo do svojej ponuky tzv. Lifestyle bowls s plánmi na testovanie niekoľkých ďalších položiek podobného zamerania a dokonca aj spoločnosť Dunkin' Donuts, notoricky známa svojimi kalorickými výrobkami s vysokým podielom cukru, vyšla na trh s vlastnou zdravšou kategóriou občerstvenia. Zástupcovia spoločností vyjadrujúci sa k tejto téme sa zhodli na efektívnosti propagovania všeobecného zdravia spojeného s nutrične vyváženým jedlom, ktorá je z dlhodobého hľadiska prospešnejšia než snaha pokryť každú z rýchlo vznikajúcich a zanikajúcich diét. Je jednoduchšie nasmerovať zákazníkov k veciam, s ktorými sa spoločnosť stotožňuje a ktoré sa hodia k jej značke. Známe reťazce vyzdvihujú aj skutočnosť, že spotrebiteľia neoceniajú, keď majú pocit, že im je povedané, čo majú alebo nemajú jesť, kľúčová je možnosť výberu bez pocitu, že sú za ich rozhodnutia hodnotení (Kelso, 2019).

Vedecký časopis Food Quality and Preference vydal sériu článkov v priebehu rokov, v ktorých dlhodobo sleduje výsledky empirických štúdií a experimentov spojených s pokusmi nasmerovať zákazníkov k výberu zdravých potravín. Jeden z experimentov sledujúcich predaj v jedálňach počas troch týždňov, odhalil fakt, že jednoduchá zmena usporiadania balených vôd v chladničkách, ktorá zapríčinila menšiu viditeľnosť sladených vôd, dokázala znížiť ich nákup v troch zo štyroch jedální (Mikkelsen, 2021).

Medzi ďalšími článkami zmienenej publikácie bol experiment zameraný na účinok varovaní týkajúcich sa výživovej hodnoty potravín. Cieľom tejto štúdie bolo vyhodnotiť vplyv výživových varovaní na výber občerstvenia spotrebiteľov. Zúčastnilo sa ho celkovo 199 účastníkov, ktorí boli požiadaní, aby sa

venovali nesúvisiacej úlohe počas ktorej mali nasadené okuliare sledujúce pohyb očí. Po dokončení úlohy boli vyzvaní, aby sa obslúžili občerstvením slúžiacim ako kompenzácia za účasť na štúdiu. Následne boli účastníci náhodne rozdelení do dvoch skupín: jedna mala ponúknuté produkty, ktoré neobsahovali nutričné informácie na prednej strane balenia, zatiaľ čo druhá si vybrala spomedzi produktov obsahujúcich výživové varovania. Účastníci oboch experimentov investovali do výberu svojho produktu priemerne 14 sekúnd. 50% účastníkov upriamilo svoj zrak na varovania počas výberu. Výsledkom bolo, že skupina, na ktorú pôsobili varovania si vo väčšej miere vyberali produkty ako cereálne tyčinky, ryžové krekerky a nesolené pekanové orechy, kým u skupiny bez varovaní prevládali keksíky a solené orechy. Prítomnosť výstrah spôsobilo významné zníženie priemerného obsahu sodíka, nasýtených tukov a cukrov. Experiment teda potvrdil, že upozornenia na nutričný benefit zdravých potravín účinne upúťali vizuálnu pozornosť spotrebiteľov a viedli k zlepšeniu výživového zloženia výrobkov, ktoré si vybrali (Machín, 2019).

5 ANALÝZA KONKURENČNÉHO PROSTREDIA SPOLOČNOSTI

V dynamickom svete podnikania, kde sa firmy neustále snažia inovovať a udržať si konkurenčnú výhodu, je analýza konkurencie nevyhnutným nástrojom pre správne strategické rozhodovanie. Pre spoločnosť Aproxima s.r.o., pohybujúcu sa v konkurenčnom prostredí presýtenejšom než kedykoľvek predtým, predstavuje tento proces kľúčovú súčasť strategického marketingového riadenia.

Analýza konkurencie nie je len teoretickým cvičením, ale skutočným príležitostným oknom do srdca obchodného ekosystému. Je to systematický prístup k zhromažďovaniu a hodnoteniu informácií o konkurencii s cieľom získať hlboké pochopenie jej silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb. Pre spoločnosť Aproxima s.r.o. môže táto analýza predstavovať kľúčový krok k dosiahnutiu udržateľnej konkurenčnej výhody v oblasti, v ktorej sa pohybuje.

V súvislosti s týmto cieľom bude táto časť diplomovej práce zameraná na analýzu konkurencie prostredníctvom odborného analytického prístupu. Budú preskúmané vhodné kritériá, ich významnosť, a spôsoby hodnotenia, pričom bude využívaný uznávaný model, ktorým je Porterov päťfaktorový model.

S prihliadnutím na špecifický charakter spoločnosti je potrebné vyzdvihnúť, že firma nevlýva na individuálnych zákazníkov, ale na predstaviteľov veľkých závodov, ktorí si ju vyberajú na základe tendrov. Samotné pozvanie na zúčastnenie sa tendra je výsledkom správnej komunikačnej stratégie a rastúci počet spokojných klientskych firiem. Špecifikácia odvetvia spoločného stravovania bude ďalej rozvinutá v rámci Porterovej analýzy.

5.1 Porterova analýza:

Porterova analýza piatich síl je rámec vyvinutý Michaelom Porterom, ktorý analyzuje konkurenčné prostredie podniku. Zobrazuje vplyv piatich síl - moci dodávateľov, moci odberateľov, hrozby substitúcie, hrozby nových vstupov a konkurenciu - na konkurenčnú situáciu a ziskovosť v danej odvetví. Táto analýza bude vyhodnotená na základe detailného postupu uvedeného Keřkovským a Vykypělom (2006, s. 171-175). Táto metóda funguje na princípe pripísania numerického hodnotenia každej záležitosti, ktorá tvorí súčasť hrozby pre spoločnosť podľa stupňa závažnosti. Numericky hodnotený bude súčasný stav, čo dovoľuje v konečnej fáze kvantifikovať najzávažnejšie hrozby.

Každéj sekcii je pridelený číselný index v rozpätí 1-9, pričom 1 znamená najmenej závažné a 9 najzávažnejšie.

Táto analýza bola vyhotovená za priebehu konzultácie s vedením firmy, ktoré je po dlhoročnom pôsobení v odvetví spôsobilé identifikovať všetky pod-sekcie potrebné na uskutočnenie finálnej analýzy.

5.1.1 Konkurenčná rivalita v odvetví

Počet konkurentov a ich konkurencie-schopnosť:

V súčasnosti na slovenskom trhu pôsobí 5 významných hráčov na trhu so závodným stravovaním vrátane analyzovanej firmy, a to Medusa Group, Delirest, Pluxee (bývalé Sodexo), Top-relax s.r.o., a analyzovaná Aproxima.

Hodnotenie: **3**

Rast odvetvia:

Dopyt po službách závodného stravovania nezaznamenáva výrazný rast nakoľko vytvorenie nových príležitostí, teda otvorenie nových veľkých závodov, je veľmi zriedkavý úkaz. Z tohto dôvodu je zrejmé, že s neustále sa zvyšujúcim množstvom novo-vzniknutých gastronomických podnikov a nemeniacim sa počtom príležitostí, konkurencia v tomto odvetví hustne.

Hodnotenie: **8**

Podiel čistého majetku a tržieb – fixné náklady:

V závodnom stravovaní môžu vysoké fixné náklady viesť k tlaku na efektívne využívanie kapacít a znižovanie cien s cieľom udržať konkurencieschopnosť. Táto snaha o optimálne využívanie zázemia a cenovú dostupnosť môže v konečnom dôsledku znižovať intenzitu konkurenčného boja v odvetví. Hoci vysoké fixné náklady môžu ovplyvňovať čisté imanie, efektívne stratégie využívania kapacít a cenovej politiky môžu podporovať udržateľnú konkurencieschopnosť a stabilitu v oblasti závodného stravovania.

Hodnotenie: **4**

Diferenciácia výrobkov/služieb:

Aj napriek tomu, že sa môže zdať, že dodávatelia stravy poskytujú podobné produkty, stravovanie aj napriek presýtenosti trhu pretrváva veľmi delikátnou záležitosťou, kde rozhodujú detaily a špecifiká procesu prípravy. Kvalita jedla závisí od starostlivého výberu surovín, precíznej prípravy a mnohých ďalších atribútov. Diferenciácia spočíva v jedinečnom spôsobe kombinovania chutí, využívania lokálnych surovín, špecifických kuchárskych postupov a zručností a konečnej prezentácii pokrmov. Detaily, ako je estetika servírovania, vizuálna prezentácia jedla a kreatívny prístup k menu, môžu vytvoriť jedinečný a neopakovateľný zážitok pre zákazníkov. Týmto spôsobom dodávatelia stravy

dokážu vytvoriť diferenciaciu a získať lojalitu zákazníkov, aj keď sa zdanlivo podobné produkty pohybujú na jednom trhu.

Hodnotenie: **5**

Diferenciácia konkurentov:

Aj keď sa finálne produkty dodávateľov stravy môžu líšiť, vonkajšie prezentácie a komunikácie smerom k zákazníkovi často zdieľajú podobné prvky. Dôraz na čerstvé suroviny, kvalitu prípravy a pozornosť k detailom sú zdieľanými atribútmi, ktoré zdôrazňujú spoločný záväzok k vysokým štandardom. Avšak, v odvetví sa diferencujú vo veľkosti a oblasti pôsobnosti. Niektoré spoločnosti sú nadnárodnými korporáciami s rozsiahlym dosahom, zatiaľ čo iné zostávajú menšie a zameriavajú sa na lokálne trhy. Tieto odlišnosti vo veľkosti a rozsahu umožňujú dodávateľom stravy prispôbiť sa miestnym preferenciám a flexibilne reagovať na špecifiká danej oblasti, čo je ďalší spôsob, akým sa môžu odlíšiť a získať si priazeň zákazníkov.

Hodnotenie: **6**

Intenzita strategického úsilia:

Intenzita strategického úsilia v odvetví závodného stravovania je všeobecne považovaná za strednú. Byť dodávateľom pre veľké závody môže byť lukratívne, ale zároveň existuje mnoho menších firiem, ktoré nachádzajú svoje miesto na trhu. Pre mnohých dodávateľov je prijateľné uspokojiť sa s týmto širokým spektrom zákaziek a prispôbiť svoje stratégie podľa potrieb rôznych typov klientov.

Hodnotenie: **4**

Náklady odchodu z odvetvia:

Náklady na opustenie odvetvia v oblasti závodného stravovania sú výrazné a spočívajú v vyššej miere finančnej náročnosti. Dodávatelia sú často prepojení s firmami na rôznych úrovniach, najmä v technologickom zmysle, a strata kľúčového klienta môže pre dodávateľa predstavovať fatálny vplyv na ich podnikanie.

Hodnotenie: **8**

Charakter konkurencie, postoj k business etike:

Charakter odvetvia závodného stravovania je často nevyspytateľný, hoci vo všeobecnom zmysle sú vzťahy a dohody často považované za "gentlemanské". V niektorých prípadoch však môže dôjsť k nezhodám, najmä pri nečakanej výmene jedného dodávateľa za druhého. V prípade, že nie je zaistená hladká výmena, môže byť vymenená spoločnosť zdrojom potenciálnych problémov pre svojho následníka.

Hodnotenie: **4**

Šírka konkurencie:

Konkurencia v odvetví závodného stravovania je pomerne široká a nie je obmedzená iba na jeden aspekt. Dodávatelia si môžu konkurovať nielen v cene, ale aj v kvalite produktu, výbere surovín, poskytovaní dodatočných služieb a ďalších aspektoch. Táto široká škála konkurenčných faktorov dáva dodávateľom priestor pre rôzne stratégie a prístupy na získanie a udržanie zákazníkov.

Hodnotenie: **8**

Vyhodnotenie konkurenčnej rivality v odvetví:

Celkom (z max. 90 bodov): 50	Priemerné skóre: 5,55
-------------------------------------	------------------------------

5.1.2 Hrozba vstupu do odvetvia

Úspory z rozsahu:

Rozšírením obchodných aktivít v odvetví spoločného stravovania sa zvyšuje možnosť redukcie nákladov prostredníctvom vytvárania partnerských vzťahov s dodávateľmi surovín, využívania množstevných zliav, špeciálnych ponúk a podobne. Toto môže predstavovať nevýhodu pre nových hráčov na trhu, ktorí nemajú etablované vzťahy a zdroje, čím sa im komplikuje súťaž s uznávanými firmami.

Hodnotenie: **3**

Kapitálová náročnosť vstupu do odvetvia:

Bariéry vstupu do odvetvia spoločného stravovania sa komplikujú vysokými nákladmi na vstup, najmä v prípade centralizovaných kuchýň, ktoré už musia mať zakúpené technológie pre náročnú výrobu a distribúciu. Tieto počiatočné investície výrazne obmedzujú prístup nových hráčov na trhu a posilňujú pozíciu existujúcich subjektov s etablovanými zdrojmi a technologickými kapacitami.

Hodnotenie: **3**

Prístup k distribučným kanálom:

Prístup k distribučným kanálom v odvetví spoločného stravovania môže byť pre nových hráčov pomerne zložitý. Existujúci hráči, ktorí už majú etablované vzťahy s dodávateľmi a odberateľmi, majú často výhodu pri zabezpečovaní efektívnych distribučných ciest. Nové subjekty sa môžu stretávať s obťažami pri vybudovaní spoľahlivých distribučných kanálov a konkurovaní v existujúcom trhovom prostredí.

Hodnotenie: **6**

Potreba vlastniť pri vstupe špeciálne technológie, know-how, patenty, licencie atď.:

Pri vstupe do odvetvia spoločného stravovania je nevyhnutné disponovať špeciálnymi technológiami, know-how, patentmi, licenciami a podobnými prostriedkami. Predovšetkým odbornosť v oblasti masovej výroby jedál a znalosť potrebných licencií predstavujú výraznú bariéru pre nových účastníkov, zatiaľ čo technologické nároky pridávajú ďalší rozmer do procesu vstupu na trh.

Hodnotenie: 4

Prístup k surovinám, energiám, pracovnej sile...:

Získanie kvalitného personálu si vyžaduje čas, no je nevyhnutné pre dlhodobú efektívnosť firmy. V prípade surovín závisí na úspešnom nadviazaní kontaktov s dodávateľmi, čo môže ovplyvniť konečnú kvalitu produktov a konkurencieschopnosť spoločnosti.

Hodnotenie: 7

Schopnosť súčasných podnikov znižovať náklady a zlepšovať služby po vstupe nových konkurentov:

Táto schopnosť závisí od ich schopnosti adaptácie a inovačného prístupu. Noví konkurenti môžu vytvoriť tlak na existujúce firmy, čím ich motivujú k efektívnosti a zlepšeniu služieb. Adaptácia v odvetví spoločného stravovania je často viac možná na strane inovácií a zlepšenia kvality než na strane znižovania ceny. Vzhľadom na citlivosť konzumentov na zmeny v podávaných jedlách je inovatívny prístup, hľadanie efektívnejších postupov a zlepšovanie kvality často preferované. Aj malé zmeny môžu mať významný vplyv na ziskovosť spoločnosti, a to nielen kvôli veľkému objemu predávaného jedla, ale aj kvôli zdĺhavému procesu komunikácie a schvaľovania zmien so zástupcami klientskych spoločností.

Hodnotenie: 8

Diferenciácia služieb a lojalita zákazníkov existujúcich konkurentov:

Diferenciácia služieb v odvetví je považovaná za strednú, pričom kvalita podávaného jedla sa môže líšiť, ale recepty sa väčšinou opakujú. Lojalita zákazníkov je na nižšej úrovni, pričom stravníci často neprikladajú veľkú váhu výmene dodávateľa a neprijímajú ju ako kritický faktor. Vyššia miera lojality sa prejavuje skôr vo vzťahoch s predstaviteľmi firiem, kde si subjekty mohli medzi sebou vytvoriť obchodné vzťahy, čo môže mať významný vplyv na ich rozhodovanie.

Hodnotenie: 6

Vládna politika:

Vládna politika v odvetví predstavuje významnú bariéru vstupu, keďže je pomerne prísne regulované. Široká škála predpisov, týkajúcich sa hygienických noriem, bezpečnosti potravín, licencovania a ďalších aspektov, vyžaduje od nových účastníkov dodržiavanie komplexných predpisov, čo zvyšuje náklady a komplikuje vstup na trh.

Hodnotenie: 5

Vývoj po prípadnom vstupe do odvetvia:

Cesta späť je mimoriadne náročná, najmä po zazmluvnení s partnerskou firmou. Po uzavretí dohody s partnerom môžu existovať záväzky, ktoré sú ťažko reverzibilné, a rozviazanie vzťahu môže prinášať komplikácie v právnej, finančnej či obchodnej rovine. Preto je dôležité pre nových účastníkov dobre zvážiť a pochopiť zmluvné podmienky a potenciálne následky pred tým, než vstúpia do odvetvia spoločného stravovania.

Hodnotenie: **2**

Vyhodnotenie hrozby vstupu do odvetvia:

Celkom (z 90 bodov): 44	Priemerná odpoveď: 4,8
--------------------------------	-------------------------------

5.1.3 Vyjednávacia sila zákazníkov

Počet významných zákazníkov:

Aproximálne čelí pomerne veľkej vyjednávacej sile zo strany zákazníkov, keďže prítomnosť piatich významných prominentných partnerov, z ktorých každý tvorí zásadný podiel na úspešnosti firmy spôsobuje istú závislosť od ich spokojnosti.

Hodnotenie: **9**

Význam výrobku/služby pre zákazníka:

Význam služby je pre zákazníka, v tomto prípade klientsku firmu pomerne veľký, ovplyvňuje spokojnosť ich zamestnancov, môže byť veľkou pridanou hodnotou pre ich spokojnosť na pracovisku a pri poskytovaní nadštandardných služieb pre zákazníka, ako napríklad usporiadanie firemných plesov a eventov a podobne, zvyšuje jeho význam.

Hodnotenie: **4**

Náklady prechodu zákazníka ku konkurencii:

Zmena dodávateľa stravovania sama o sebe nie je významne nákladný proces pre závodný podnik.

Hodnotenie: **7**

Hrozba spätnej integrácie:

Znamená, že zákazník sa môže pomerne jednoducho začať zásobovať sám, čo je v analyzovanom odvetví pomerne reálnou hrozbou. Z tohto uhla pohľadu je potrebné brať do úvahy aj konkrétnych stravovníkov, ktorých percento stravovanosti prezentuje popularitu dodávateľa jedla a jeho prípadné budúce pôsobenie v partnerskom podniku. Príprava vlastného obedu je síce trochu nekomfortné riešenie, no v konečnom dôsledku šetrí zákazníkovi peniaze a môže si stravu prispôbiť svojim vlastným potrebám a preferenciám.

Hodnotenie: **7**

Ziskovost' zákazníka:

Ziskovost' zákazníka, v tomto prípade partnerskej, firmy závisí od veľkého množstva aspektov - nastavenia cenovej politiky, dotácií a podobne. Vo všeobecnosti sa však dá tvrdiť, že ziskovost' zákazníka je nízka.

Hodnotenie: **5**

Vyhodnotenie vyjednávacjej sily zákazníkov:

Celkom (z 50 bodov): 32.	Priemerná odpoveď: 6,4
---------------------------------	-------------------------------

5.1.4 Vyjednávacja sila dodávateľov*Počet a význam dodávateľov:*

Počet dodávateľov je pomerne veľký, medzi nimi pôsobí niekoľko významných dodávateľov, ktorí poskytujú väčšie množstvo surovín a predovšetkým dôležitých pre dennú výrobu, ako mäso, zelenina a podobne. Dodávatelia s jednoducho nahraditeľnými potravinami majú menšiu vyjednávaciu silu.

Hodnotenie: **6**

Existencia substitútov – je to hrozba dodávateľov:

Rovnako ako v predchádzajúcom bode závisí od jedinečnosti danej suroviny. Substitúty však v súčasnosti nepredstavujú veľkú hrozbu pre dodávateľov.

Hodnotenie: **3**

Význam odberateľov pre dodávateľa:

Pre dodávateľa je význam spoločnosti Aproxima ako odberateľa zásadný vzhľadom na pravidelne odberané množstvo, ktoré tvorí značný podiel na ich celkovom predaji.

Hodnotenie: **4**

Hrozba vstupu dodávateľa do analyzovaného odvetvia:

Táto hrozba je pomerne nízka, nakoľko sa dodávatelia sústreďia na špecializované suroviny a vstup do odvetvia spoločného stravovania vyžaduje veľmi rozdielny súbor zručností narábania s nimi.

Hodnotenie: **1**

Organizovanosť pracovnej sily v odvetví:

Organizovanosť pracovnej sily v odvetví nemá zásadný vplyv na vyjednávaciu silu dodávateľov.

Hodnotenie: **1**

Vyhodnotenie vyjednávacjej sily dodávateľov:

Celkom (z 50 bodov): 15	Priemerná odpoveď: 3
--------------------------------	-----------------------------

5.1.5 Hrozba náhradných produktov alebo služieb:*Existencia mnoho substitútov na trhu:*

Vznik substitútov dodávateľov spoločného stravovania, ktorí by zabezpečovali stravu v požadovanej kvalite, množstve a efektívite je nízky, nakoľko založenie takejto organizácie si vyžaduje veľmi vysoké prvotné náklady, nábor zaškoleného a kvalifikovaného personálu a mnoho ďalších bariér.

Hodnotenie: **2**

Konkurencia v odvetví substitútov:

Konkurencia sa v odvetví substitútov neprehlbuje, má tendenciu zastupovať neustále vznikajúce a zanikajúce firmy, ktoré sa nedostanú cez prvé fázy rastu.

Hodnotenie: **6**

Hrozba substitútov v budúcnosti:

Pravdepodobnosť, že sa substitúty objavia v budúcnosti je stredná.

Hodnotenie: **5**

Vývoj cien substitútov:

S prihliadnutím na fakt, že skutočné substitúty by mali ponúkať kvalitnú stravu z čerstvých surovín, má vývoj cien substitútov stúpajúcu tendenciu.

Hodnotenie: **3**

Užitočné vlastnosti substitútov:

Predikcia kvality podávanej stravy je zvyšujúca, nakoľko preferencie zákazníkov sa vyvíjajú smerom k záujmu o čerstvé potraviny a elimináciu polotovarov.

Hodnotenie: **5**

Vyhodnotenie hrozby náhradných produktov a služieb:

Celkom (z 50 bodov): 21	Priemerná odpoveď: 4,2
--------------------------------	-------------------------------

Vyhodnotenie Porterovej analýzy:

Konkurenčná rivalita v odvetví	5,55
Hrozba vstupu do odvetvia	4,8
Vyjednávacia sila zákazníkov	6,4
Vyjednávacia sila dodávateľov	3

Hrozby náhradných produktov a služieb	4,2
---------------------------------------	-----

Na základe hodnotení v Porterovej analýze vyplýva, že konkurenčná rivalita v odvetví je stredná, pričom celkové skóre dosahuje 50 bodov z maxima 90. Hrozba vstupu do odvetvia je hodnotená na 44 bodov z 90, priemerne na úrovni 4,8, čo naznačuje stredne vysokú hrozbu. Vyjednávací sila zákazníkov dosahuje 32 bodov z 50, pri priemernom skóre 6,4, čo indikuje, že zákazníci majú relatívne silnú pozíciu pri vyjednávaní. Vyjednávací sila dodávateľov dosahuje 15 bodov z 50, s priemernou odpoveďou 3, a vyjednávací sila substitútov dosahuje 21 bodov z 50 s priemernou odpoveďou 4,2.

Celkovo vzaté, tieto hodnotenia naznačujú, že odvetvie spoločného stravovania stojí pred stredným stupňom konkurenčnej rivality, pričom existuje mierna hrozba vstupu nových účastníkov. Zákazníci majú relatívne silnú vyjednávaciu pozíciu, zatiaľ čo dodávatelia a substitúty vykazujú nižší level vyjednávací sily. Tieto poznatky by mohli byť cennou nápodvedou pri formulácii stratégií a rozhodovaní v rámci odvetvia spoločného stravovania.

Analýza upozorňuje predovšetkým na fakt, že zákazníci, či už v podobe klientskej firmy ako celkovej entity alebo individuálnych zákazníkov pôsobiacich v rámci nej, držia významný vplyv nad budúcnosťou operovania v tomto odvetví. Pri správnom prístupe a využití tejto výzvy môže kladná spätná odozva posunúť Aproximu vpred, no pri negatívnej skúsenosti má možnosť aj skomplikovať jej pôsobenie.

6 KVANTITATIVNY VÝSKUM

Kvantitatívny výskum prebiehal v období 20.2. – 5.3. 2024 a finálnu podobu výskumu vytvorila účasť 324 respondentov, ktorými boli stravníci Aproximy, teda zamestnanci pracujúci v klientských podnikoch stravujúcich sa v závodných reštauráciách. Podoba dotazníku prešla po prvotnom návrhu testovacou fázou, čo zahŕňalo nezáväznú vyplnenie niekoľkými zamestnancami Aproximy, aby sa zistilo, či sú pokladané otázky dostatočne jednoznačné a či pri ich vyplňaní nič nespôsobuje zmatenosť alebo nejasnosť. Po nasledovnej úprave, kde boli otázky poopravené, aby boli ľahšie pochopiteľné, bol dotazník spustený. Bol vytvorený online formou, konkrétne prostredníctvom Google Forms, a oznam s prosbou o vyplnenie sa vyskytol na niekoľkých platformách, s ktorou zákazníci chodia do kontaktu – v sekcii „novinky“ v mobilnej aplikácii Aproxima, na webovej stránke, na firemnom Facebookovom a Instagramovom účte a oznámeniam bola vymedzená aj jedna z obrazoviek vo firemných jedálňach, ako aj plagáty vyvesené vo výrobnjej časti závodu, vďaka spolupráci vedenia klientskej firmy. Za vyplnenie dotazníku nebola respondentom udelená žiadna forma odmeny, jednalo sa výhradne o možnosť vyjadrenia svojho názoru na poskytované služby. Taktiež bolo všetkým potenciálnym respondentom vopred oznámené, že účasť v prieskume je anonymná a účel výskumu, ako aj predstavenie predmetu diplomovej práce a informácie o autorke boli uvedené v predhovore dotazníka. Podoba dotazníka je uvedená v prílohe diplomovej práce.

Dotazník sa skladal z 21 krátkych otázok, z čoho bolo 5 otázok demografického charakteru, teda týkajúcich sa údajov účastníkov dotazníku ako veková skupina, pohlavie, dosiahnuté vzdelanie, pracovné zaradenie a na ktorej z piatich prevádzok Aproximy pracuje. Zvyšných 16 otázok sa týkalo hodnotenia služieb, komunikácie Aproximy a znalosti konkurencie v sektore spoločného stravovania. Z daných 16 otázok bolo 14 uzatvorených a 2 otvorené, 13 s možnosťou jednej odpovede a 1 s možnosťou viacerých odpovedí. 6 otázok overovalo spokojnosť či znalosť pomocou škály od 1 do 5.

6.1 Výsledky kvantitatívneho výskumu

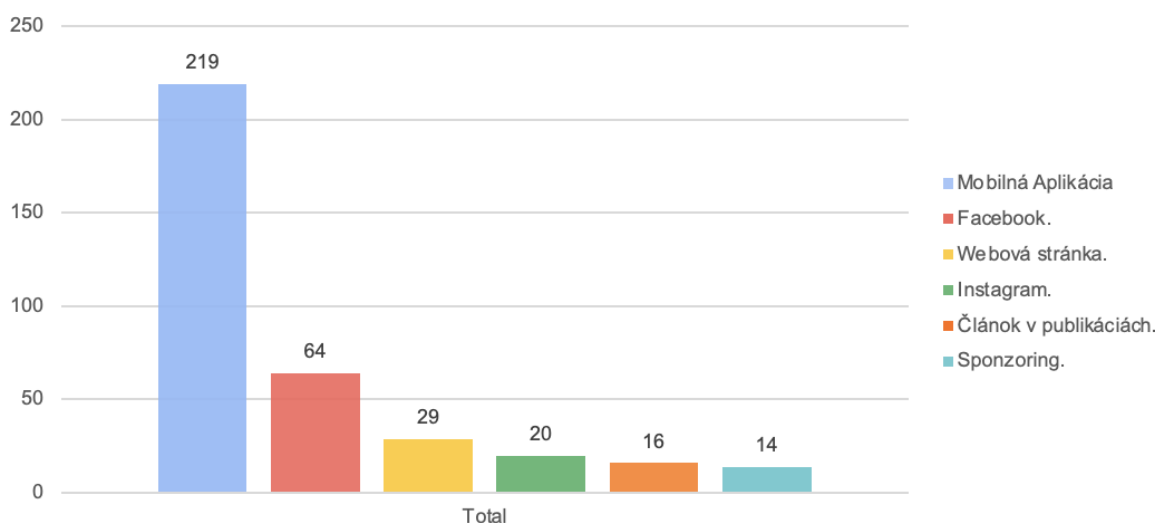
Kvantitatívny výskum priniesol mnoho poznatkov, ktoré poslúžia pri zodpovedaní výskumných otázok. V prvom rade bola pozornosť venovaná hodnoteniam jednotlivých otázok za účelom zistenia, aký je všeobecný názor na jednotlivé skúmané kategórie bez zreteľu na koreláciu s inými otázkami či demografického rozdelenia. Následne po vytvorení základného prehľadu odpovedí boli študované vzťahy medzi jednotlivými skupinami respondentova hľadali sa súvislosti medzi hodnotami rôznych odpovedí.

Otázky týkajúce sa spokojnosti s kvalitou a ponímaním Aproximy ako jednou z výhod svojho zamestnania boli konzistentné, na škále 1 (najmenej) – 5 (najviac) viedla hodnota 4, pričom dosiahla v oboch otázkach 38%. U otázky zisťujúcej ako dobre sa zákazníci cítia byť informovaní o novinkách a ponukách Aproximy viedla odpoveď „stredne informovaný/á“ s 35% nasledovaná možnosťou „dobře informovaný/á“, ktorá dosiahla 33%.

Špecifickou formou dotazu bola otvorená otázka v znení „Viete uviesť príklady akýchkoľvek špeciálnych akcií alebo kampaní Aproximy, ktoré u Vás zarezovali?“, ktorá musela prejsť rozborom všetkých uvedených odpovedí, roztriedenia ich do kategórií a sčítania. Odpoveď „áno“ v tomto prípade zaujala výrazné prvenstvo s 64%, kým odpoveď „nie“ zaujalo len 36% všetkých opýtaných. S neočakávané vysokou hodnotou povedomia o kampaniach sa ďalej analyzovalo, aké konkrétne príklady povšimnutých akcií boli najviac uvádzané. Po rozdelení do kategórií sa preukázalo, že jednoznačne najviac zapôsobili týždne špeciálnych a sezónnych receptov, ktoré agregované a pod jednou entitou boli zmienené až v 89 odpovediach. Na druhom mieste bolo zmienené v počte 34 krát čerstvo zavedené flexitariánske „Nege menu“, následne sa 21 krát zmienili odpovede, ktoré sú zastrešené v kategórií eventy, medzi ktoré patrili napríklad vianočný večierok, poskytnutie merania telesných hodnôt špeciálnych prístrojov zdarma a inými.

Pozoruhodným faktom je, že príklady online kampane boli zmienené len 7 krát, čo poukazuje, že zákazníci sú oveľa viac naladení vnímať kampane odohrávajúce sa offline priamo na mieste, kde sa služby odohrávajú.

Jasnosť do problematiky platforiem, s ktorými prišli zákazníci v minulosti do kontaktu, priniesla otázka číslo 6, ktorá umožňovala zaškrtnúť viacero odpovedí, respektíve všetky vyhovujúce možnosti. Výsledok preukázal jasné prvenstvo pre mobilnú aplikáciu, ktorej s oveľa menšími počtami hlasov sekundovali Facebookový účet a webová stránka.



Graf 1

Značná preferencia sa preukázala aj v nasledujúcej otázke, ktorá sa dopytovala, kde sa zákazníci najčastejšie dozvedajú o novinkách a špeciálnych ponukách Aproximy. S 44% opäť napredovala mobilná aplikácia, no tento krát sa na druhom mieste objavila možnosť „Oznamy vo firemnej jedálni“, ktorá zdatne sekundovala aplikácii až s 33%. Facebookový účet si v tomto prípade viedol o dosť horšie a získal len 7%.

Súťaž úsporiadaných Aproximou sa v minulosti zúčastnilo 75% respondentov. Nasledujúca otázka sa zaoberala tým, či respondenti postrehli aspekt, ktorý sa Aproximy snaží propagovať najviac, ktorým je varenie z čerstvých surovín bez použitia polotovarov. Znalosť tejto komunikácie sa preukázala ako významná, keďže odpoveď „Myslím, že som to postrehol/la“ zvolilo až 36%, kým odpoveď „Určite postrehol/la“ bola zvolená 34%. Na odpovedi „Nie som si istý/á“ sa zhodlo len 19% a posledné dve možnosti, teda „Myslím že nepostrehol/la“ a „Určite nepostrehol/la“ zvolilo jednotlivo 7 a 5%. Tento fakt svedčí o fakte, že sústredenosť na komunikáciu USP, teda toho, čo robí služby Aproximy unikátne, získava významnú pozornosť zo strany zákazníkov.

Pri zisťovaní toho, či majú respondenti pocit, že komunikácia Aproximy korešponduje s realitou, mali participanti možnosť zvoliť na škále od 1 (nekorešponduje) do 5 (korešponduje) zvoliť variantu, ktorá zodpovedá najviac. 42% respondentov zvolilo možnosť 4; 25% zvolilo možnosť 5 a 22% sa rozhodlo pre udelenie hodnoty 3.

Otázka číslo 10 zisťovala, čo respondenti najradšej vidia v komunikácii dodávateľa spoločného stravovania. Medzi troma alternatívami sa preukázal ako najpopulárnejší zábavný aspekt u ktorého boli uvedené príklady ako fotky a videá zo zákulisia, dynamika medzi šéfkuchármi a tímom a vtipné momenty z každodenného života v kuchyni. Na druhej priečke sa ocitol informačný aspekt, ktorý zahŕňal údaje o procese výroby, surovinách a zložení receptov. Najmenej entuziazmu bol vystavený profesionálny aspekt zahŕňajúci kvalitné a estetické fotografie jedál a estetické videá.

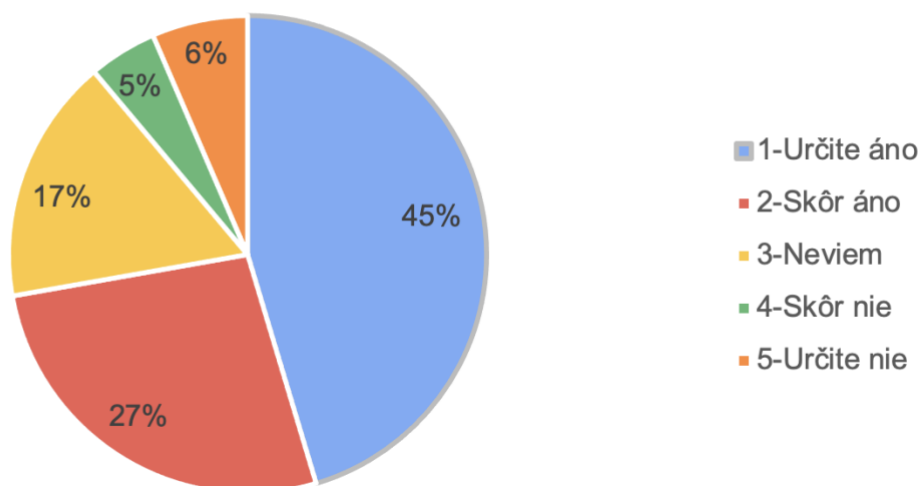
Respondenti zaujali svoj postoj k tomu, aké dôležité je pre nich zloženie stravy, respektíve to, z čoho je jedlo pripravované na škále od 1 (nedôležité) do 5 (dôležité). Významnosť zloženia sa pre zákazníkov preukázala značná, nakoľko 57% zvolilo možnosť 5 a 21% vybralo voľbu 4.

Pri porovnávaní s konkurenciou zhodnotilo 40% respondentov, že Aproxima je nadpriemerná, 29% uviedlo, že je výrazne nadpriemerná a 25% ju ohodnotilo ako priemernú. V nasledujúcej otázke prišlo na hodnotenie porovnania Aproximy voči konkurencii v kategóriách kvality jedla, chuť jedla, spôsob prípravy jedla, prístup manažérov a personálu a štandard služieb. Medzi danými kategóriami si viedla väčšina kategórií porovnateľne, pričom najvyššie hodnotenie získala kvalita jedla, ktorú

označilo ako „dobrú voči konkurencii“ až 47% a najnižšie hodnoty boli pripísané cene, ktorú až 38% označilo ako „normálnu“ a 17% ako „zlé“ v porovnaní s konkurenciou.

Finálna otázka sa týkala ochoty odporučiť Aproximu zamestnancom iných závodov.

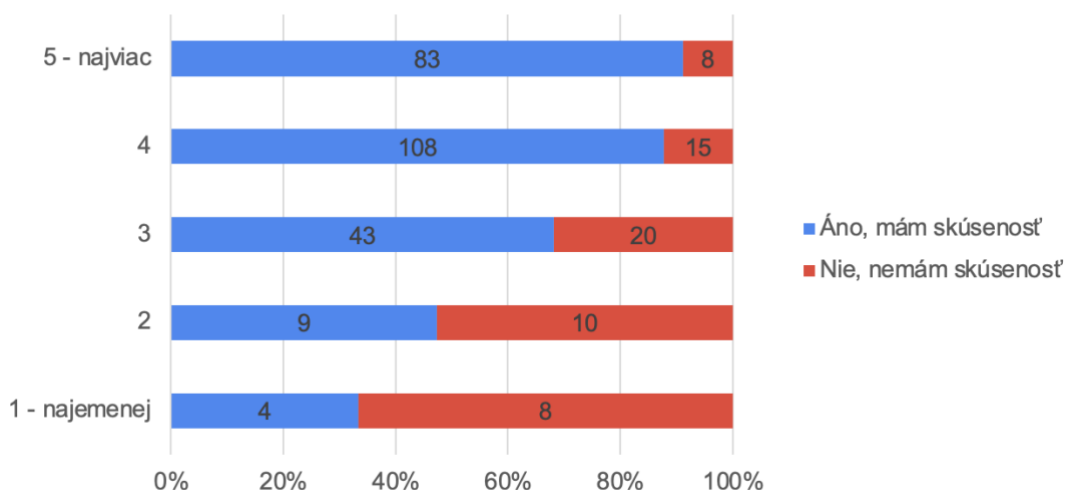
Odporučili by ste Aproximu zamestnancom iných závodov?



Graf 2

Signifikantný rozdiel vysvitol pri porovnaní odpovedí THP pracovníkov a zamestnancov z výroby. THP pracovníci sa javia o dosť viac informovaný o novinkách a ponukách, pričom až 30% zvolilo možnosť „dobře informovaný/á“, kým zamestnanci z výroby zaujali toto stanovisko len v 4%. Naopak u zamestnancov výroby bola najpopulárnejšia odpoveď „stredne informovaný/á“ s 18% a druhou v poradí odpoveď „málo informovaný/á“ s 15%.

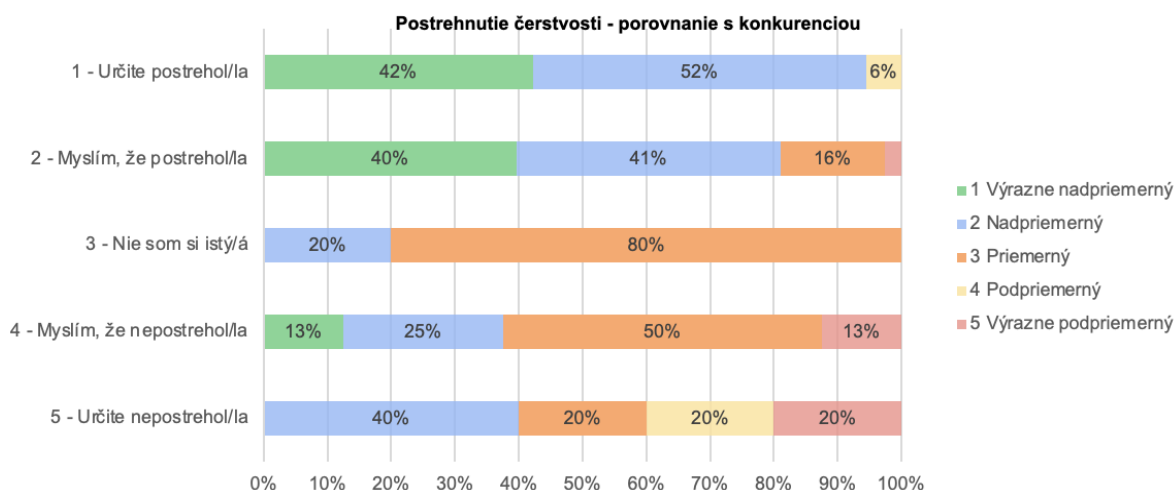
Ďalšia veľmi významná korelácia bola odpozorovaná medzi dvoma premennými, a to predchádzajúca skúsenosť s inými dodávateľmi závodnej stravy a otázkou „Považujete stravu od Aproximy ako jednu z výhod vášho pracoviska?“. Väčšiu tendenciu hodnotiť Aproximu ako výhodu pracoviska mali tí respondenti, ktorí mali z minulosti skúsenosť s inými dodávateľmi závodnej stravy. S klesajúcim stotožnením s výrokom o tom, že Aproxima je výhodou pracovisku je vidieť na grafe nižšie aj väčšie zastúpenie respondentov, ktorou jedinou referenciou závodného stravovania je Aproxima.



Graf 3

Z daného poznatku sa dá vyvodiť, že tí stravníci, ktorí sú si vedomí toho, ako Aproxima operuje, a vnímajú sústredenie komunikácie na používanie čerstvých surovín považujú štandard Aproximy v rámci konkurencie výrazne vyššie ako tí, ktorí si tejto propagácie nevšimli a tento fakt im známy nie je.

Korelácia bola odpozorovaná aj pri tendencii hodnotiť štandard kvality Aproximy ako výrazne nadpriemerný a nadpriemerný voči konkurencii, keď si boli vedomí toho, že spoločnosť propaguje varenie z čerstvých surovín. Porovnanie je vyobrazené v grafe 4.



Graf 4

Skúmanie jednotlivých otázok prostredníctvom demografických faktov o respondentoch preukázalo isté preferencie niektorých skupín. Významný rozdiel v hodnotení kvality služieb bol odhalený medzi THP pracovníkmi a výrobnými pracovníkmi. Kým hodnotenie 5 z 5 udelilo kvalite až 48% THP pracovníkov, táto istá hodnota bola udelená len 19% zamestnancov výroby. Najviac zvolenou odpoveďou u tejto skupiny respondentov bola hodnota, ktorú zvolilo až 38%.

Rozdielne hodnoty miery informovanosti boli odpozorované u vekových skupín respondentov. Kým až 20% ľudí vo vekovej skupine 18-24 uviedlo, že sú veľmi dobre informovaní a 60% tvrdilo, že sú dobre informovaní, v skupine 50–59 a 60-69 viedla odpoveď stredne informovaný/á a málo informovaný/á, ktorá v oboch skupinách dosiahla 33%.

7 KVALITATIVNY VÝSKUM

Kvalitatívny výskum bol uskutočnený prevedením polo konštruovaných rozhovorov so zástupcami piatich klientskych podnikov Aproximy, ktorí mali dočinenie s výberovým konaním dodávateľa stravy a boli schopní vysvetliť okolnosti výberu, na čo sa pri výbere sústreďovali, aké boli očakávania od spolupráce a ako boli naplnené, doterajšia skúsenosť s konkurenčnými firmami, ako aj mnoho ďalších cenných poznatkov zo strany klienta.

Stretnutia so zástupcami firiem prebehli v priebehu 3. mesiaca roku 2024. Na vyžiadanie participantov im bol zoznam otázok vopred zaslaný prostredníctvom e-mailu, aby si mohli pripraviť potrebné dáta. Scenár pozostával z 18 otázok, ktoré boli rozdelené do 3 okruhov, a to:

1. Výberové konanie
2. Komunikácia Aproximy
3. Vnímanie konkurencie na trhu spoločného stravovania.

Respondenti boli uzrozumení s faktom, že ich odpovede budú využité v rámci výskumu pre diplomovú prácu ako aj s faktom, že priebeh rozhovoru bude zaznamenaný na hlasovom zariadení. Zvukové záznamy je možné vyhľadať pomocou odkazu v prílohe diplomovej práce, kde sa nachádza aj scenár rozhovorov.

7.1 Interpretácia dát získaných z polo konštruovaných rozhovorov

Za účelom prehľadnosti boli odpovede participantov analyzované v štyroch tematických fázach, ktoré sú vytýčené vyššie. Potrebné je tiež zväžiť, predovšetkým u okruhu otázok týkajúcich sa výberového konania, že Aproxima začala s každým z piatich klientov spolupracovať v inom časovom období a ich spolupráca trvá rozdielny počet rokov.

Klient 1 – spoločnosť sídliaca v Skalici, čo je taktiež sídlom Aproximy. Bola prvou veľkou zákazkou, ktorú sa spoločnosti podarilo získať v roku 2008.

Klient 2 – sesterská spoločnosť klienta 1, ktorá sa nachádza v Kysuckom Novom Meste a úspešné výberové konanie prebehlo v roku 2011.

Klient 3 – podnik pôsobiaci v meste Holíč, spolupráca bola započatá v roku 2020.

Klient 4 – ďalšia z klientskych firiem pôsobiaca v Skalici, s ktorou bola spolupráca započatá v roku 2021.

Klient 5 – najnovšia prevádzka, kde začala Aproxima operovať vo februári roku 2024. Spoločnosť sa nachádza v Trnave.

1. *Výberové konanie*

Pri otázke, či zohrala reputácia Aproximy rolu pri rozhodovaní zväžiť ju vo výberovom konaní, odpovedali v podstate všetci participanti rozhovorov odpoveďou „áno“, pričom klient, s ktorým naviazala Aproxima partnerstvo ako s prvým uviedol, že tendru sa zúčastnila dva krát, z čoho jeden krát bol pokus neúspešný nakoľko bola spoločnosť pre nich v podstate neznáma a neexistoval spôsob ako si overiť jej fungovanie, no medzi prvým a druhým tendrom monitorovali činnosť spoločnosti a pri ďalšej príležitosti už si boli viac istí o jej pôsobení. Zvyšok klientskych firiem už mali iných predchodcov ako referentov, s ktorými mohli prediskutovať spoluprácu a odhaliť spokojnosť s jej fungovaním, dokonca aj urobiť referenčné návštevy na iných prevádzkach, čo väčšina z nich uviedla za jednoznačné uistenie vo voľbe Aproximy. Pri tejto otázke tiež padla zmienka o tom, ako sa dané spoločnosti o Aproxime prvotne dozvedeli. Tri z týchto spoločností nadobudlo poznatky o jej existencii vďaka blízkosti k sídlu v Skalici, keďže sídlia v rovnakom regióne - „Keďže sme tu v regióne, ste známi ako dodávateľ, a ako my aj naši zamestnanci sa dopytujú po vás, takže určite áno“ zodpovedala zástupkyňa klienta 4. Ďalšie prepojenie, aj keď nie geografické, nastalo u klienta 2, ktorý je sesterskou spoločnosťou klienta 1 a povedomie sa k nemu dostalo vďaka blízkeho spojenectvu týchto dvoch subjektov. Nový poznatok a unikátny spôsobom objavenie spoločnosti priniesla odpoveď klienta 5, ktorý je najnovším prídavkom do skupiny spolupracujúcich firiem s Aproximou, započínajúc ich spoluprácu až rokom 2024. Zástupca vyhlásil: „Ja som osobne Aproximu predtým nepoznal. Bola nám teda odporučená nejakými našimi zamestnancami, myslím zo zamestnaneckej rady, ktorí tie informácie podľa mňa zachytili niekde cez sociálne siete. My sme následne preverili základné potrebné informácie. Samozrejme, to je nutnosť pri účasti na tendri o tejto spoločnosti, a teda základné ekonomické kritériá cez FinStat a ako dlho sú na trhu ich filozofiu fungovania napríklad prístup k trvalej udržateľnosti. A na základe týchto informácií sme pristúpili asi k nejakej telefonickému recenzii s aktuálnymi odberateľmi, resp. teda zástupcami firiem odberateľských firiem“. Jedná sa teda o prvý výskyt dopytu o spoločnosti prostredníctvom aktívnej komunikácie smerom ku konečnému spotrebiteľovi prostredníctvom online kampaní.

V nasledujúcej otázke, ktorá sa týkala kľúčových kritérií pre výber dodávateľa stravy sa objavili opakujúce sa odpovede z pohľadu všetkých participantov. Dominovala spokojnosť ich zamestnancov, kvalita stravy a služieb a cena.

Pri otázke, či Aproxima najviac korešpondovala s týmito kritériami alebo nakoniec zavážilo niečo iné, padol dva krát argument, že cena za služby bola nad rámec toho, čo by si optimálne mohli dovoliť, no v konečnom dôsledku zohralo rolu porovnávanie atribútov „kvalita verzus cena“, pričom sa rozhodli prikloniť sa k navýšeniu kvality aj za cenu väčších nákladov. Druhé tvrdenie, ktoré prevládalo pri zodpovedaní tejto otázky bol fakt, že najdôležitejším kritériom bola spokojnosť

ich zamestnancov, pretože v závodnej reštaurácii vidia benefit a podporu celkovej spokojnosti v zamestnaní.

Za jedinečné ponuky a prístupy počas výberového konania, bola označená mobilná aplikácia klientom 3, ktorý dodal: „, v rámci nejakého fungovania nás zaujala veľmi aplikácia, ktorá im funguje a naozaj je takým unikátom v spoločnom stravovaní. Konkurenčné spoločnosti ju nemajú, nakoľko v rámci tej mesačnej správy vieme aj vyhodnotiť spätne, ako sú naši zamestnanci spokojní“; iniciatíva presvedčiť zákazníkov o prospešnosti zdravej stravy, čo zmienil klient 5 aj špecifikovaním konkrétneho menu, ktoré túto snahu reflektuje a varenie z čerstvých surovín.

2. *Komunikácia Aproximy*

Prvá otázka z tejto kategórie skúmala, či si zástupcovia klientov spomínajú, na čo kládla Aproxima dôraz pri svojej komunikácii pred začiatkom spolupráce, na koľko bolo žiadúce zistiť, či bola zamýšľaná komunikácia vnímaná a správne interpretovaná. Dôraz na kvalitu, čerstvosť a príprava jedál z čerstvých surovín a angažovanosť v spolupráci patrili medzi fakty zmieňované v odpovediach v najväčšej miere. „Podľa mňa je jednoznačné, že Aproxima od začiatku zaujala taký prístup, že sa chce odlíšiť od všeobecnej predstavy toho, ako to vo firemných jedálňach klasicky vyzerá a to predovšetkým spôsobom prípravy jedla, určite do toho ich procesu ide väčšia námaha než len rozmrazenie polotovarov alebo miešanie zmesí. To si tak najviac pamätám zo začiatku, že si dávali fakt záležať na tom, aby toto bolo komunikované“ bola odpoveď zástupcu klienta 2. „Trošku nám možno otvorili oči tým, že na trhu je veľa dnes polotovarov tých vecí a naozaj sa dá variť zo všeličoho. Pri pohľade na to, že chceme aj trošku tých našich zamestnancov podržať aj v nejakom zdraví, lebo nakoľko je to aj v našom záujme, aby naši zamestnanci boli zdraví, takže tá strava k tomu veľmi, veľmi prispieva“ konštatoval zástupca klienta 3. Na základe týchto odpovedí sa dá tvrdiť, že komunikácia Aproximy bola pred začiatkom spolupráce dostatočne zrejímavá a špecifická na to, aby sa zakorenila v povedomí klientskych spoločností.

Pri zisťovaní, ako táto komunikácia pôsobila v čase, keď ešte nebola otestovaná reálnou skúsenosťou, vysvitlo, že sľubovanie čerstvosti a lichotivá prezentácia nie je nič unikátnym prvkom prezentácie Aproximy. „Úprimne poviem to, že každá z tých firiem sa prezentuje podobným štýlom, že teda varí čerstvo a len následne pri tých prehliadkach tých reálnych prevádzok tých spoločností sme prišli na to, že niekedy to tak celkom nevnímame“ uviedol klient 3. Paralelne s týmto tvrdením sa vyvíjal aj konsenzus, že komunikácia, respektíve prezentácia služieb nie vždy reprezentuje realitu. Tvrdenia o nepravdivej prezentácii sa zopakovali vo výpovediach štyroch z piatich respondentov a boli ďalej rozvinuté u nasledujúcej otázky týkajúcej sa transparentnosti

komunikácie Aproxima. Odpovede na túto otázku sa javia ako rozhodovací moment pre väčšinu z respondentov, nakoľko bolo opakovane zmienené, že možnosť nazrieť do fungovania existujúcich prevádzok, kontrola skladov a referenčné telefonáty a rozhovory s inými klientmi bolo to, čo ich presvedčilo o pravdivosti komunikácie.

Ďalším zisťovaným aspektom bol predchádzajúci kontakt s online alebo offline propagáciou Aproximy. Dá sa povedať, že odpovede všetkých zástupcov klientskych firiem sa v tomto smere zhodovali. Pred začiatkom spolupráce prebehol istý prieskum o prípadnom budúcom partnerovi, čo zahŕňalo návštevu webovej stránky, sociálnych sietí a dostupných informácií, ktoré by objasnili fungovanie spoločnosti a pomohli k dotvoreniu finálneho obrazu. Po tomto prvotnom prieskume však prichádzajú od respondentov vyjadrenia o tom, že už pozornosť nie je venovaná žiadnej forme propagácie okrem kampaní prebiehajúcich priamo v závodných jedálňach, ako sú špeciálne týždne a súťaže, a mobilnej aplikácii, ktorá prináša informácie o dennom jedálnom lístku, novinkách, možnosti hodnotiť a reklamovať stravu a iné. „Nie (nesledujem), lebo to portfólio mojich služieb je iným smerom orientované, predsa len sme výrobná fabrika a toto stravovanie je pre nás taký len doplnkový benefit zamestnancom, tak len počas výberového konania som začal vnímať, či už Aproximo alebo ostatné tie spoločnosti, ktoré boli v tendre, minimálne som si ich len tak prešiel, že teda ako pracujú aj v tejto oblasti, takže asi toľko“ uviedol zástupca firmy 4. Zistenie, ktoré vyplynulo z tejto otázky je hodnotné pre budúcu tvorbu kampaní a online obsahu spoločnosti Aproxima, nakoľko je evidentné, že vedenie spoločností sa na online prezentáciu dodávateľ a stravy nesústredí a utriedenie toho, kto je cieľovým používateľom tohto obsahu je kľúčové pre vytvorenie publika. V úvahu do tiež pripadá zmena stratégie na takú, ktorá by viac upútala túto skupinu publika, ak to bude v budúcom stanovovaní stratégie uznané za vhodné.

Na druhú stranu však bola preukázaná vysoká miera znalosti kampaní prebiehajúcich v závodných reštauráciách a ich vnímanie bolo pozitívne všetkými respondentmi. „Celkoveto neustále spetrovanie a taký ten spôsob spôsob zabavy tých zákazníkov, všelijaké tie tematické týždne, to celkom kvitujem“ uviedol zástupca klienta 5. „Každú chvíľu sa niečo vo firemnej jedálni deje, špeciálne týždne a sezónne recepty, rôzne akcie a to je určite vždy spetrovanie dní, keďže do jedálne sa zamestnanci prídu trochu uvoľniť“ objasnila zástupkyňa klienta 2.

3. Spokojnosť so službami Aproximy

Predmetom spokojnosti so službami Aproximy sa zaoberali tri otázky dopytujúc sa na hodnotenie kvality a rozmanitosti jedál, skúsenosti s flexibilitou voči požiadavkám a súlad medzi očakávaniami

a realitou. Všeobecný konsenzus v tomto prípade bolo vyjadrenie spokojnosti vo všetkých smeroch, jediná námietka bola smerovaná na rozmanitosť jedálneho lístka, ktorý sa istú dobu zdal stereotypný, no zlepšenie údajne nastalo po frekventovanejšom zavádzaní špeciálnych týždňov, sezónnych receptov a iných spestrení. „Tak máme 5 menu, myslím, že na svoje si príde každý, ale začali sme mať pocit asi pred dvoma rokmi, že sa niektoré jedlá začali dosť často opakovať a niektoré obľúbené, na ktoré sa všetci tešili začali miznúť, ale to sa keď tak rieši na stravovacej komisii a tam bývajú veci buď napravené alebo vysvetlené“ vyjadrila zástupkyňa klienta 2. Jednoznačne najviac kvitovaná bola flexibilita a schopnosť vyhovieť všetkým požiadavkám, čo bolo zmieňované naprieč niekoľkými otázkami. „Toto osobne hodnotím veľmi pozitívne zatiaľ, hlavne fakt, že proaktívne vyhľadávajú podnety, ktoré aj reálne riešia“ odpovedal zástupca klienta 5. „No myslím, že na tejto úrovni to funguje naozaj veľmi dobre, čiže my sa naozaj môžeme vo veľa veciach spoľahnúť na Aproximu, že keď zadáme nejakú požiadavku, vieme že to naozaj bude splnené aj v časovom limite aj podľa našich požiadaviek a keď potrebujeme niečo zmeniť, tak tam sa veľmi dobre komunikuje, teda tie kontaktné osoby, ktoré máme zadané na jednotlivé aktivity veľmi dobre fungujú, príjemne sa nám s nimi spolupracuje, takže v tomto smere je to veľmi dobré“ odpovedala zástupkyňa klienta 1.

4. Konkurencia v odvetví spoločného stravovania

Prvá otázka sa zaoberala znalosťou konkurencie v sektore spoločného stravovania. Vo všeobecnosti sa znalosť preukázala len ako povrchová a predovšetkým sústredená na firmy, ktoré vo firmách pôsobili ako predchodcovia Aproximy a tie, s ktorými prišli do kontaktu počas výberových konaní. „Viac menej (vnímam konkurenciu) tak veľmi vľahne, pretože tých informácií veľa nie je. Že by v spoločnom stravovaní nejaká propagácia bola silná sa nedá povedať, je to už o tom, naozaj keď prídu do toho tendra sa prezentovať, a to už samozrejme, keď je to medzinárodná spoločnosť, akože sú naozaj pekné prezentácie, len tým, že ich nemáme zažitých, je to vždy tak na vážkach, že či sa naozaj za tou propagáciou, za tou marketingovou prezentáciou naozaj ukrývajú reálne služby, takže je to na zváženie“ uviedla zástupkyňa klienta 1. Veľavravnou odpoveďou na túto otázku bolo tvrdenie zástupcu klienta 5, ktorý sa o túto problematiku v minulosti konzultoval s konkurenčnými podnikmi. „Viem, že keď sa bavím s kolegami z iných podnikov na tú tému, tak máme celkom unikátne čísla v spolupráci s Aproximou v podobne porovnateľných podmienkach. Teda viem, že tie čísla naše sú celkom unikátne, takže predpokladám, že týmto výberom sme dosiahli to čo sme chceli, teda nejakú kvalitu“.

Všetci participanti pri porovnaní predchodcov s Aproximou vyjadrili zmenu dodávateľa ako kladný vývoj, pričom aspekty pozitívnej zmeny, ktoré boli zmieňované najviac bola zvýšená návštevnosť závodnej reštaurácie, zvýšenie percenta stravovanosti, kvalita stravy a proaktivita.

7.2 Limity výskumu

Výsledky kvalitatívneho výskumu môžu byť ovplyvnené niekoľkými faktormi, ktoré je potrebné zohľadniť pri interpretácii získaných údajov. Jedným z týchto faktorov je skutočnosť, že participanti mohli dostať zoznam otázok vopred na ich vyžiadanie. Tento krok im poskytol čas na prípravu a premyslenie odpovedí, čo mohlo viesť k tomu, že niektoré ich odpovede neboli úplne spontánne. Takáto pripravenosť môže mať vplyv na autenticitu a objektivitu získaných údajov. Ďalším potenciálnym faktorom ovplyvnenia môže byť zaujatosť konkrétnej svedeckej osoby. Aj keď participanti vyjadrili, že otázky konzultovali s kolegami zodpovednými za výberové konanie a spoluprácu s Aproximou, stále môže existovať určitá miera subjektivity voči téme, čo by mohlo ovplyvniť ich odpovede.

Pokiaľ ide o kvantitatívny výskum, objavilo sa tiež faktor, ktorý by mohol ovplyvniť interpretáciu výsledkov. Jedným z týchto faktorov je skutočnosť, že vyplnenie dotazníku bolo pre zákazníkov dobrovoľné. Môže to viesť k predpokladu, že ho vyplnili iba tí zákazníci, ktorí už mali určitú pozitívnu predstavu alebo záujem o Aproximu, vďaka čomu mali väčšiu tendenciu venovať čas a energiu výplni dotazníku. To by mohlo skresliť konečné výsledky a vykresliť spoločnosť v lepšom svetle.

8 ZODPOVEDANIE VÝSKUMNÝCH OTÁZOK

VO1: Ako hodnotia rozhodovacie orgány klientskych spoločností komunikáciu spoločnosti Aproxima?

Na základe výsledkov polo-konštruovaných rozhovorov je možné zhodnotiť vnímanie komunikácie Aproximy zo strany rozhodovacích orgánov partnerských firiem, či už pred začatím spolupráce alebo počas nej. Pred začiatkom výberového konania významná časť partnerov komunikáciu Aproximy nepostrehla, pričom väčšina z nich sa o nej dozvedela prostredníctvom asociácií.

Spoločnosti, ktoré mali predchádzajúci kontakt s Aproximou, buď geograficky blízko existujúcej prevádzky alebo prostredníctvom sesterskej firmy prvých klientov, mali väčšiu dôveru v spoluprácu. V tomto zmysle nepochybne existuje priama úmera medzi počtom klientov a ochote potenciálnych spoločností zväziť Aproximu vo výbere. Zároveň je hodnotnou informáciou, že jediná firma, ktorá sa o Aproxime dozvedela nezáväzne, bola informovaná prostredníctvom svojich zamestnancov, ktorí postrehli cieľenú reklamu na Facebooku, čo poukazuje na potenciál sociálnych médií ako dôležitého zdroja propagácie smerom na verejnosť a budovania povedomia.

Vhodné je zmieniť, že samotné vedenie klientskych firiem do kontaktu s komunikáciou Aproximy, podľa ich vlastných slov, veľmi často nechodí, výnimkou je obdobie pred a počas tendru, keď si zisťovali čo najväčšie množstvo informácií. Vtedy prešli napríklad sociálne siete, webové stránky a v podstate všetky dostupné informácie. Podľa ich slov sa komunikácia Aproximy veľmi neodlišovala od zvyšku potenciálnych dodávateľov jedla, aj keď uznali, že príslub čerstvosti a varenia bez polotovarov sa im u komunikácie Aproximy zdala o niečo výraznejšia a viac sa im spojila práve s touto firmou. Samotná komunikácia a prezentácia však nebola dostatočná na to, aby ju odlíšila a pomohla učiniť rozhodnutie, to prišlo najmä vďaka referenčným hovorom s inými spolupracujúcimi firmami a návšteve jednej z prevádzok. Na základe týchto zistení je možné odvodiť, že vnímanie komunikácie Aproximy je ovplyvnené predovšetkým osobnými skúsenosťami a referenciami.

Čo sa týka jednotlivých platforiem, na ktorými Aproxima komunikuje, bezkonkurenčné prvenstvo zaujíma mobilná aplikácia, ktorá bola niekoľko krát bez výzvy zmienená ako jedna z celkových výhod Aproximy, predovšetkým schopnosť zamestnancov komunikovať priamo s Aproximou ohľadne všetkých pripomienok, návrhov, sťažností, na ktoré vedenie spoločnosti odpovedá. Iné platformy neboli zmieňované takmer vôbec s výnimkou kampaní alebo špeciálnych udalostí, ktoré sa dejú priamo v závodnej reštaurácii, čo je zdanlivo spôsob komunikácie, ktorý je naozaj preferovaný a reaguje naň pozitívne ako vedenie spoločností, tak aj zamestnanci z výroby.

Budúce strategické kroky by na základe zodpovedania výskumnej otázky mali smerovať k zlepšeniu online prítomnosti, ktorá je okrem obdobia výberového konania prehliadaná, a udržaniu kvality interaktívnych možností komunikácie, ako je mobilná aplikácia a špeciálnych týždňov a akcií odohrávajúcich sa v priestoroch závodnej jedálne. Takisto je dôležité rozšíriť povedomie o značke v rámci sociálnych médií a vytvoriť viac príležitostí na osobné skúsenosti s produktmi a službami Aproximy.

VO2: Ako hodnotia rozhodovacie orgány klientských spoločností služby poskytované spoločnosťou Aproxima?

Vedenie klientských spoločností hodnotí služby Aproximy kladne, pozitívne vyjadrenie padli na margo kvality stravy, spôsobu prípravy a predovšetkým bolo uznávané flexibilné jednanie a agilita kontaktných osôb voči rôznym požiadavkám a želaniam klientov. Pochyby boli vyjadrené pri hodnotení rozmanitosti jedálneho lístka, ktoré sa istú dobu začalo javiť ako monotónne a stereotypné, no zlepšenie v tomto ohľade je odpozorované vďaka častejšiemu začleneniu týždňov špeciálnych a sezónnych receptov, ktoré sú značným zdrojom spestrenia v tomto ohľade. Hlavným indikátorom úspešnosti dodávateľa závodnej stravy a parameter na ktorý sa kladie najväčší dôraz je spokojnosť zákazníkov, ktorá je odzrkadlená v percente stravovanosti. Na základe výpovedí vedení klientských podnikov, stravovanosť od nástupu Aproximy výrazne stúpila oproti predchodcom a pri komunikácií s spoločnosťami, ktoré využívajú služby iných dodávateľov je táto hodnota podstatne vyššia u prevádzkach Aproximy. To ich utvrdzuje v tom, že štandard služieb a stravy je u analyzovanej spoločnosti v súčasnosti nadpriemerný, no uznávajú, že trh sa neustále vyvíja a ak sa preukáže schopnejší konkurent, zvažili by vyhlásenie nového výberového konania.

VO3: Ako hodnotia stravníci Aproximy komunikáciu spoločnosti?

Na začiatok je potrebné zmieniť, že celková informovanosť zákazníkov o propagácií, respektíve novinkách a akciách Aproximy sa preukázala ako stredne silná, pričom vysvitlo, že THP pracovníci podnikov sa považujú za značne viac informovaných ako výrobní pracovníci. Väčšina zákazníkov vie určiť príklad kampane, ktorú u Aproximy odpozorovali v minulosti a v prevažnej väčšine sa jedná o typ kampane, s ktorou sa stretávajú na pracovisku, znalosť akejkoľvek kampane v online prostredí alebo mimo pracoviska je výrazne obmedzená.

Platforma, ktorá bezkonkurenčne u zákazníkov vedie v rámci obľúbenosti a používateľnosti je mobilná aplikácia, ktorá je pre nich taktiež zdrojom informácií. Miestom, kde sa taktiež často dozvedajú o novinkách je závodná jedáleň, kde sú s nimi konfrontovaní bez vyhľadávania

informací z vlastného úsilia alebo záujmu. Sponzoring, články v publikáciách a iné formy propagácie v offline prostredí na nich vplyvajú minimálne.

Pozitívnym poznatkom, pre vedenie Aproximy je fakt, že komunikácia, ktorú sa snažia zvýrazniť najviac, teda fakt, že varia z čerstvých surovín bez použitia polotovarov, je známa väčšine ich klientely, čo diskutabilne značí, že ju propagujú dostatočne a efektívne. Navyše, tí zákazníci, ktorí sú si tohto faktu vedomí, majú prívetivejší pohľad na hodnotenie služieb vo všeobecnosti. U dodávateľa stravy zákazníci najradšej pozorujú zábavný aspekt komunikácie, teda fotky a videá zo zákulisia, dynamika medzi šéfkuchármi a tímom a vtipné momenty z každodenného života v kuchyni.

VO4: Ako hodnotia stravníci služby poskytované spoločnosťou Aproxima?

Pri hodnotení spokojnosti s kvalitou poskytovaných služieb zákazníci prejavujú prevažne spokojnosť, čo sa prejavuje aj vo fakte, že štandard služieb Aproximy považujú za nadpriemerný voči konkurencii v sektore spoločného stravovania. Obľúbenosť Aproximy je do istej miery založená na predchádzajúcej skúsenosti zákazníkov s inými dodávateľmi stravy. Takí zákazníci, ktorí v minulosti zažili iných dodávateľov jednoznačne pociťujú zlepšenie a tvrdia, že by tieto služby odporúčali zamestnancom iných výrobných podnikov. Takých zákazníkov, ktorí nemali možnosť služby porovnať s konkurentmi, je menšina, no považujú Aproximu viac za priemer v tejto oblasti. Na rôznych škálach porovnávania je Aproxima súčasnými zákazníkmi vnímaná ako kvalitný dodávateľ stravy, ktorý je oproti konkurencii drahší.

Isté rozdiely vo vnímaní kvality sú evidované pri rozdielnych demografických skupinách a najmä medzi piatimi prevádzkami, čo by rozhodne stálo za uváženie, ako aj fakt, že THP pracovníci sú so službami spokojní podstatne viac ako pracovníci vo výrobe.

III. PROJEKTOVÁ ČASŤ

9 KOMUNIKAČNÁ STRATÉGIA SPOLOČNOSTI APROXIMA

Projektová časť diplomovej práce sa bude zaoberať návrhom optimálnej komunikačnej stratégie spoločnosti Aproxima. Návrh sa bude opierať o poznatky získané z teoretickej a praktickej časti práce, ktoré rozoberali všetky komponenty vplyvajúce na súčasnú situáciu a pomohli odhaliť, aké stratégie by bolo vhodné zakomponovať do budúcej stratégie.

9.1 Zhodnotenie súčasnej situácie

Komunikačná stratégia Aproximy v súčasnosti pôsobí na dvoch rovinách, a to:

- 1) *strategicky komunikovať smerom k potenciálnym klientom*, na koľko má spoločnosť ambície naďalej rozširovať svoje prevádzky,
- 2) *strategicky komunikovať na súčasných klientov a zákazníkov*, teda vedenie a zamestnancov klientskych firiem.

Čo sa týka prvej skupiny skupiny, teda budúci perspektívni klienti, spoločnosť najviac spolieha na Word of Mouth marketing, ako aj na reklamu prostredníctvom sociálnych sietí cielenú na zamestnancov výrobných podnikov, čo sa im už v minulosti preukázalo ako efektívny a úspešný spôsob upútania pozornosti a vytvorenia tlaku na vedenie firiem. Okrem týchto techník, ktoré sú viac cieleným spôsobom upútania pozornosti, si dáva záležať spoločnosť na vytváranie prívetivého imidžu na verejnosť a orgány rozhodovacie o výberovom konaní. Táto „udržiavacia“ taktika má zapôsobiť vo chvíli, keď potenciálni klienti registrujú prvotnú informáciu o existencii firmy a začnú vyhľadávať viac informácií. Komunikácia by ich mala predovšetkým zabezpečiť, aby sa na nich prenieslo hlavné poslanstvo spoločnosti, ktoré považuje Aproxima za svoj jedinečný predajný argument, a tým je varenie z čerstvých surovín bez použitia polotovarov.

Na druhej rovine, ako už bolo spomenuté vyššie, komunikuje Aproxima na svojich súčasných zákazníkov, ktorí s ňou chodia dennodenne do kontaktu. Zákazníci v súčasnosti preukazujú spokojnosť so službami a prevažuje názor, že Aproxima je nadštandardná v rámci konkurencie, čo si uvedomujú predovšetkým tí zákazníci, ktorí mali v minulosti dočinenie s iným dodávateľom stravy. Táto informácia by mohla byť v budúcnosti zohľadnená a využitá na vytvorenie povedomia o úrovni služieb spoločného stravovania a odlišenia. Komunikácii venujú zákazníci pozornosť predovšetkým v mieste pracoviska, kde sú s ňou konfrontovaní a do kontaktu dochádzajú najmä s takými platformami, ktoré poskytujú čisto funkčné informácie ako sú jedálne lístky a možnosť hodnotiť služby, no nepreukazujú veľký záujem o sledovanie spoločnosti na sociálnych sieťach ani iných platformách. Sociálne siete ako Facebook a Instagram ponúkajú predovšetkým profesionálnu

prezentáciu jedla a služieb, no bolo zistené, že zákazníci preferujú viac zábavný obsah ako fotky personálu a zákulisie eventov či každodenného pôsobenia v kuchyni, o čom značí väčšia interakcia publika na podobných príspevkoch z minulosti, ako aj výsledky výskumu.

9.2 Ciele komunikácie

Po zvážení súčasnej situácie a vzhľadom na celkovú víziu a ciele spoločnosti, boli ciele strategickkej komunikácie spoločnosti Aproxima formulované nasledovne:

1. **Zvýšenie záujmu súčasných zákazníkov o sledovanie komunikácie Aproximy aj mimo pracoviska.** Zámerom je zvýšiť zapojenie a angažovanosť súčasných zákazníkov Aproximy tým, že ich oslovia aj mimo pracovného prostredia. To sa dosiahne prostredníctvom rôznorodých komunikačných kanálov a obsahu, ktorý bude relevantný a zaujímavý pre cieľovú skupinu. Zvýšenie sledovanosti komunikácie Aproximy je žiadúce aj vďaka tomu, že táto aktivita prejavuje aj rastúcu lojalitu k firme zo strany súčasných zákazníkov, čo je jednoznačnou výhodou v sektore, v ktorom kladná reputácia a obľúbenosť z podstatnej časti rozhoduje o budúcom pôsobení u klienta a zabraňuje dopytu po zmene či vyhlásení nového výberového konania.
2. **Budovanie jedinečného brandu odlišného od konkurencie.** Aj keď Aproxima kladie dôraz na vytváranie identity značky už v súčasnosti, žiadúcim by bolo ešte posilniť unikátny obraz Aproximy, ktorý ju bude odlišovať od konkurencie a robiť ju rozpoznateľnou pre svojich klientov. Tento cieľ zahŕňa vytvorenie a šírenie charakteristík a hodnôt, ktoré reprezentujú jedinečnosť a kvalitu Aproximy.
3. **Zvýšenie povedomia o Aproxime u potenciálnych klientov:** Cieľom je zvýšiť viditeľnosť a povedomie o spoločnosti Aproxima medzi potenciálnymi klientmi, čo by mohlo viesť k zvýšeniu záujmu o jej služby a nakoniec k nárastu zákazníckej základne. To sa dosiahne prostredníctvom efektívnej komunikácie na rôznych platformách a cieľených marketingových aktivít, ktoré oslovujú cieľovú skupinu.

9.3 Cieľové skupiny

Popis cieľových skupín, na ktoré sa komunikácia sústreďuje boli už načrtnuté v podkapitole, ktorá zhrňa súčasnú situáciu. Tieto cieľové skupiny sú vyhradené zo strategických dôvodov, na koľko vytýčené ciele komunikácie vyžadujú zakomponovanie rozdielnych kategórií publika. Cielenie je sústredené na nasledovné skupiny publika:

- Zamestnanci vo výrobných podnikoch, v ktorých Aproxima pôsobí ako dodávateľ závodnej stravy.
- Zamestnanci výrobných podnikov, v ktorých by Aproxima mohla potenciálne pôsobiť ako dodávateľ závodnej stravy v budúcnosti.

Vymedzenie daných cieľových skupín korešponduje so snahou dosiahnuť ciele strategickú komunikácie. Taktické rozhodnutie sústrediť sa na perspektívnych zákazníkov v podobe zamestnancov výrobných podnikov a nie vedenia týchto spoločností vzišlo z výsledkov kvalitatívneho výskumu. Vďaka nemu bolo odhalené, že vďaka cieľenej reklame existuje úspešnosť v upútaní pozornosti zamestnancov, ktorí v rámci odborov tvoria tlak na vedenie, kým pri rokovaní s rozhodovacími orgánmi zohrala väčšiu rolu vyššia cena Aproximy.

9.4 Vízie komunikácie

Navrhovaná komunikačná stratégia bude úzko spojená s hodnotami a dlhoročnou reputáciou, ktorú si Aproxima budovala v oblasti stravovacích služieb. Dôraz na kvalitný spôsob prípravy jedla a neľahčovanie si práce používaním polotovarov sprevádza komunikáciu Aproximy od počiatku a stihol zarezonovať v mysliach zákazníkov, čo dáva spoločnosti identitu. Toto posolstvo bude aj naďalej ústredným prvkom komunikácie. Súčasne však bude budúca komunikácia presadzovať nové inovatívne prvky, ktoré Aproximu výraznejšie odlíšia od konkurencie. Cieľom stratégie bude taktiež rozšíriť a prehĺbiť komunikačné úsilie Aproximy, aby efektívne oslovovali súčasných a potenciálnych klientov na viacerých komunikačných kanáloch.

Komunikácia sa bude sústreďovať na budovanie vzťahov so súčasnými zákazníkmi, poskytovanie informácií a najmä väčšie zastúpenie zábavného elementu, ktorý ich zaujme, uvoľní a spojí im Aproximu s pohodovou a priateľskou atmosférou. Charakter komunikácie bude osobný a zmysluplný, pretože vytvorenie spojenia so zákazníkmi je kľúčom k ich lojalite. Dôraz bude tiež kladený na previazanosť komunikácie skrz všetky kanály a snahu priviesť ich z jednej platformy na ďalšie, ktoré sa v súčasnosti netešia dostatočnej popularite.

Čo sa týka komunikácie smerom na potenciálnych zákazníkov, tá bude zameraná na oslovenie ich záujmu o kvalitu stravovania vo svojom pracovnom prostredí a na dôsledky, ktoré to môže mať pre ich zdravie a celkový životný štýl. Prostredníctvom PPC reklamy a cieľenej reklamy na sociálnych sieťach, hlavne na Facebooku, budú komunikované posolstvá, ktoré sa dotknú ich každodenného stravovacieho režimu. Bude sa klásť dôraz na otázky typu: "Zamysleli ste sa už nad tým, aký je štandard stravy ponúkanej vo vašom zamestnaní a aký to má dopad na vaše zdravie?" Týmto

spôsobom bude nastolená dôležitosť výberu zdravých a vyvážených jedál, ktoré zamestnanci konzumujú denne. Posolstvo v rámci tejto komunikácie bude založené na transparentnosti a otvorenosti. Potenciálni zákazníci budú mať možnosť „nahliadnuť“ do kuchárskeho zákulisia a presvedčiť sa sami, že ponúkame kvalitné jedlo pripravované z čerstvých surovín. Výsledkom posolstva by malo byť, že práve autentická prezentácia stravovacieho konceptu osloví a priláka záujem tých, ktorí hľadajú zdravé a chutné stravovacie možnosti vo svojom pracovnom prostredí.

9.5 Návrh komunikačnej kampane pre Aproximu

Komunikačná stratégia sa bude pohybovať v dvoch rovinách na základe dvoch rozdielnych vytýčených cieľových skupín, ktoré vyžadujú odlišné prístupy. Tieto dve roviny komunikácie však budú prebiehať zároveň, nebudú sa vyrušovať, naopak budú sa dopĺňať a pôsobiť synergicky.

9.6 Prepojenie offline a online marketingu

Ako už bolo stanovené vo výsledkoch výskumu, najúspešnejšia forma komunikácie Aproximy so súčasnými zákazníkmi prebieha v súčasnosti offline, teda priamo na mieste predaja, čo je v prípade zákazníkov závodná jedáleň. Tento spôsob interakcie bude v budúcnosti ponechaný a ďalej rozvíjaný, keďže sa preukázal ako naozaj populárna a efektívna. Konkrétne sa jedná o rôzne akcie a podujatia, ktoré pravidelne organizuje Aproxima, v budúcnosti však bude mať stanovený presný harmonogram a bude prebiehať na báze istej pravidelnosti. Od júna 2024 budú organizované raz do mesiaca špeciálne týždne, počas ktorých sa zákazníkovi ponúkne rôznorodá ponuka jedál z rôznych kuchýň sveta, ako napríklad medzinárodná, mexická, indická či iná; týždne špeciálnych surovín, ako sú sezónne produkty ako špargľa či jahody, ktoré sa často stávajú súčasťou špeciálnych ponúk jedál. V špeciálnych prípadoch budú organizované dni venované rôznym témam, ako napríklad dni zeme, kávy, čokolády a podobne, počas ktorých si zákazníci vychutnajú malú špeciálnu ochutnávku zdarma. Okrem pravidelných akcií bude Aproxima ponúkať aj menej časté, no výnimočné podujatia, ako sú merania telesných hodnôt špeciálnym prístrojom Jawon, prizvanie nutričných terapeutov a špeciálnych hostí, ktorí zákazníkovi poskytnú ďalšie informácie a zážitky spojené so zdravým životným štýlom a stravovaním.

Tieto kampane budú využité ako katalyzátor pre nadviazanie interakcie a angažovanosti na online platformách, najmä na sociálnych sieťach. Započatím iniciatívy o väčšiu sledovanosť online platforiem bude súťaž odohrávajúca sa výhradne prostredníctvom sociálnych sietí. Táto aktivita bude podporená oznamami v priestoroch závodnej jedálne, ktoré upútajú pozornosť každodenných zákazníkov, ktorí sa doposiaľ o online prezentáciu Aproximy nezaujímal. Keďže súťaž sa v minulosti preukázala ako efektívny nástroj na prilákanie pozornosti a tešili sa zapojeniu veľkej

časti zákaznickej základne, boli vyhodnotené ako vhodný spôsob nasmerovania klientely k sociálnym sieťam.

9.6.1 Facebook

Facebookový účet je v súčasnosti tým hlavným nástrojom, ako spoločnosť pristupuje k budovaniu online komunity. K dátumu písania diplomovej práce sa facebookový účet teší sledovanosti 1009 užívateľov a priemerne 30 reakciám za príspevok.

Pre plánované zmeny obsahu pridávaného na firemný účet spoločnosti Aproxima sa očakáva výrazný posun od tradičnej profesionálnej prezentácie k obsahu, ktorý viac zahŕňa ľudskosť a autenticitu. Nový prístup sa bude viac zameriavať na ukazovanie zákulisia, predstavenie kuchárov a personálu, ako aj na dynamiku medzi nimi počas prípravy jedla. Cieľom je vytvoriť obsah, ktorý bude bližšie k zákazníkom a umožní im lepšie spojenie s celkovým prostredím spoločnosti

Aproxima. Hlavnými zmenami v prístupe tejto stratégie budú:

- *Dôraz na zákulisie a ľudskosť:* Obsah bude častejšie prezentovať zákulisie prevádzok spoločnosti Aproxima a jedinečné osobnosti za kuchynskými dverami. Bude sa sústrediť na predstavenie tvárí a osobností z každej z piatich prevádzok, aby sa zákazníci mohli bližšie oboznámiť s tímom, ktorý stojí za ich každodennou stravou. V rámci predchádzajúcej stratégie bola pozornosť venovaná najmä profesionálnym fotografiám a videám receptov bez zábavného či ľudského elementu, avšak analýza doterajšieho pôsobenia, ako aj kvalitatívny výskum potvrdili, že zákazníci preferujú vidieť zákulisie.
- *Rovnomerné zastúpenie prevádzok:* Dôležitým aspektom bude zabezpečiť, aby bol obsah reprezentatívny pre všetky z piatich prevádzok Aproximy. To znamená, že v príspevkoch a videách budú rovnomerne zastúpené všetky prevádzky, čím sa posilní celkový dojem o rozmanitosti a rozsahu služieb spoločnosti. V minulosti bola pozornosť venovaná prevádzkam nevyvážené, čo spôsobovalo výrazne menší záujem o sledovanie menej zamestnancov zastúpených prevádzok.
- *Interakcia a spätná väzba:* Kľúčovou súčasťou nového prístupu bude aj interakcia so zákazníkmi, čomu tak doteraz nebolo. Spoločnosť Aproxima bude aktívne zapájať zákazníkov do diskusií, povzbudzovať ich, aby zdieľali svoje skúsenosti a názory a podnecovať diskusiu, čím bude tvoriť väčšiu angažovanosť zákazníkov a tvoriť komunitu.

Konkrétny obsah zverejňovaný na facebookovom účte spoločnosti bude mať nasledujúcu podobu:

- *Predstavenie kuchárov a personálu:* Krátke dvojminútové videá budú zverejňované postupne v priebehu 3 mesiacov, kde sa kuchári predstavia, budú zdieľať zaujímavosti o sebe a

prezradia svoje obľúbené jedlá na prípravu. Tieto videá budú mať za cieľ poskytnúť zákazníkom pohľad do kuchyne a vytvoriť väčšiu dôveru a spojenie s personálom.

- *Regulárne príspevky s dynamickým obsahom*: Po inicializačnom období s krátkymi videami sa budú zverejňovať pravidelné príspevky 2 krát týždenne. Obsah týchto príspevkov bude zahŕňať rôzne segmenty, ako napríklad "Navarte si vaše obľúbené jedlá s našimi kuchármi", kde budú zákazníci mať možnosť nazrieť do zákulisia prípravy ich jedál. Ďalšie druhy príspevkov budú zahŕňať recepty od kuchárov, zákulisné rozhovory s personálom, zábery z udalostí alebo podujatí v závodnej reštaurácii, a ďalšie.
- *Súťaže a výzvy*: Raz za 4 mesiace budú organizované súťaže a výzvy, ktoré budú zapájať zákazníkov a povzbudzovať ich k interakcii s podnikom. Príkladom takejto iniciatívy je výzva zákazníkov, aby zdieľali svoje vlastné recepty alebo fotografie jedál pripravených na základe video-receptov kuchárov Apoximy.
- *Príbehy*: Novinkou, ktorá doteraz vôbec nebola využívaná bude pridávanie príbehov 2x do týždňa za účelom pretrvávajúcej aktivity na účte. Obsah príbehov bude rôznorodý, predovšetkým sa však bude jednať o jednoduché fotografie alebo videá z dennej prípravy jedla, pripomenutie medzinárodných dní, občasné zdieľanie faktov o zdravom stravovaní, udalosti zo sveta gastronómie a flexibilné prispôsobovanie sa aktuálnemu daniu, trendom a toho, čo práve rezonuje.

Tieto plánované zmeny sa zameriavajú na vytvorenie osobnejšieho a autentickjšieho spojenia so zákazníkmi. Popisovaná zmena v prístupe k výrobe obsahu bude mať dvojaký význam, a to vytvorenie pútavejšieho a osobnejšieho obsahu, ktorý priláka pozornosť väčšieho množstva zákazníkov a odhalenia skutočného spôsobu prípravy jedla, čo podporí komunikáciu o varení z čerstvých surovín bez použitia polotovarov a bude skutočne tento fakt ilustrovať. Podstatou tejto komunikácie je ukázať, že realita naozaj korešponduje s propagáciou a hlásanými hodnotami. Facebook bude taktiež nástrojom na stratégiu v rámci druhej roviny komunikácie, teda tej k potenciálnym budúcim zákazníkom. Ako už tomu bolo v minulosti, povedomie o spoločnosti bude šírené medzi cieľovými skupinami užívateľov tejto platformy. Sponzorovaná cieľená reklama bude zakomponovaná na obdobie 7 dní v periodicite 1 krát za 3 mesiace. Táto frekvencia je dostatočná na konštantné nenútené šírenie povedomia a udržiavania pozornosti v mysliach cieľovej skupiny. Obsah reklamy bude vo forme krátkeho videa, ktoré bude v sebe niesť najmä faktor jedinečného predajného argumentu podniku. Vďaka zmapovaniu konkurenčných podnikov je známa lokalita, na ktorú je potreba sa orientovať, tá bude zvolená s rádiusom +40 km a produktívny pracovný vek, čo je rozpätie 18-63 rokov.

9.6.2 Instagram

Instagramový účet Aproximy trpel nedostatočným odlíšením od Facebookového účtu, čo zapríčiňovalo menšiu iniciatívu zákazníkov sledovať duplicitný obsah na dvoch platformách. Prvým krokom k nastaveniu nového konceptu komunikácie bude definovanie toho, pre koho bude obsah vlastne určený. Stratégia na Instagrame sa bude zameriavať na mladšiu cieľovú skupinu a bude sa sústrediť na tvorbu obsahu typu reels a trendy, ktoré získavajú pozornosť. S pravidelným obsahom aspoň 3x týždenne budú zdieľané aktuálne a zábavné videá, ktoré budú zahŕňať rýchle recepty, trendy a zábavné momenty z kuchyne. Okrem toho, budú súčasťou denného obsahu príbehy, ktoré budú povzbudzovať interakciu a zapájanie sledovateľov. Zahnuté budú ankety, ktoré pomôžu zákazníkom vyjadriť ich preferencie, a otázky a odpovede, pri čom sa bude reagovať na ich otázky a ponúkať rady a tipy týkajúce sa jedál a zákulisných informácií. Pre príklad príbehov na interakciu, patria medzi nich hlasovania za obľúbené recepty, ankety, segmenty typu „spýtajte sa nás na hocičo“ a iné. Tento dynamický a angažujúci obsah pomôže budovať silnú prítomnosť na Instagrame a udržiavať pozornosť mladšej cieľovej skupiny, ktorá sa stáva stále dôležitejšou aj pre trh spoločného stravovania.

9.6.3 Spolupráca s osobnosťou v oblasti gastronómie na Slovensku

Najradikálnejším a najvýraznejším prvkom v novej komunikačnej stratégii spoločnosti je asociácia so známou osobnosťou pôsobiacou v povedomí Slovákov v oblasti gastronómie. V súčasnosti je takou osobou bezpochyby šéfkuchár Martin Novák, ktorého popularita v priebehu predchádzajúcich dvoch rokov dosiahla štatútu celebrity. Jeho účinkovanie v televíznej kuchárskej šou "Na nože" na televízii Markíza, ktorá sa teší veľkej obľube, a účasť v súťažiach ako Let's Dance, svedčia o jeho výnimočných schopnostiach a charizme. Jeho angažovanosť v rôznych televíznych reláciách o varení a ocenenie "Hotelová reštaurácia roka" pre jeho reštauráciu svedčia o jeho odbornosti a úspechu v gastronomickej oblasti.

Vhodnosť Martin Nováka ako garanta kvality a transparentnosti Aproximy je strategickým krokom k získaniu povedomia na Slovensku a dôveryhodnosti v očiach potenciálnych klientov. Jeho osobnosť sa dokonale hodí k imidžu Aproximy ako závodnej reštaurácie, ktorá nekompromisne dbá na kvalitu surovín a autenticitu jedál, a neustále sa snaží o inováciu a zlepšenie.

Spolupráca by spočívala v mesačných stretnutiach, striedavo vždy na jednej z prevádzok, kde by šéfkuchár testoval kvalitu stravy, prípravu pokrmov a celkovú úroveň služieb a následne poskytol svoje hodnotenie a odporúčania. Angažovaný by bol aj v skladaní jedálneho lístka a zakomponovávaní nových receptov a inovatívnych prístupov zo sveta gastronómie. Mesačné

stretnutia budú taktiež dôkladne zaznamenané a odprezentované na sociálnych sieťach, pričom výber najzaujímavejších momentov bude tvoriť obsah príspevkov na Facebookovom a Instagramovom profile Aproximy. Tieto príspevky budú vsádzať na spontánnosť a bezprostrednosť návštev šéfkuchára na prevádzkach, bude sa jednať o nenútenú uvoľnenú atmosféru v spojení s reálnymi radami a tipmi. Obsah bude mať predovšetkým formu krátkych filmových pásov a fotografií, pričom 70% bude mať odľahčený charakter vo forme vtipnej dynamiky medzi šéfkuchárom Novákom a kuchármi a personálom Aproximy a 30% bude serióznejšieho rázu, teda skutočné rady a tipy, upriamenie pozornosti na štandard varení v závodnom stravovaní z polotovarov a dôležitosť varenia z reálnych surovín. Spoluprácu bude mať za úlohu synchronne pôsobiť na obidve vytýčené roviny komunikácie, teda zabávať súčasných zákazníkov a vytvárať lojalitu z ich strany smerom k Aproxime, ako aj prilákanie nových potenciálnych klientov a zákazníkov, ktorí sa o firme budú mať možnosť dopočúť vďaka podpore známej osobnosti a obsahu na sociálnych sieťach, ktoré budú mať možnosť dosiahnuť istú virálnosť.

9.6.4 Webová stránka

Webová stránka si udrží svoj dizajn a formu, nakoľko je špecifickou formou komunikácie, ktorá sa zameriava na druhú rovinu cieľovej skupiny. V tomto prípade nie je jej hlavným cieľom interakcia s bežnými používateľmi, ale skôr s potenciálnymi zákazníkmi a vedením potenciálnych klientskych firiem. Týmto spôsobom sa snaží presvedčiť o serióznosti a dôveryhodnosti spoločnosti. Jej úlohou je vytvoriť dojem o spoločnosti, poskytnúť dôležité informácie a podporovať hlavné posolstvá a fakty o firme, prevádzkach, dosiahnutých úspechoch atď.

V súčasnej verzii webovej stránky sa táto úloha darí plniť úspešne. Jej dizajn a forma umožňujú efektívnu prezentáciu podstatných informácií, čo pomáha v budovaní pozitívneho dojmu a dôvery u návštevníkov. Zostáva verná svojej úlohe ako prostriedku pre prezentáciu spoločnosti, ktorý umožňuje potenciálnym klientom a firmám rýchle a ľahké získanie potrebných informácií o firme a jej činnostiach.

9.6.5 Mobilná aplikácia

V mobilnej aplikácii spoločnosti Aproxima nie sú plánované uviest' zásadné zmeny. Tento kanál komunikácie zostane verný svojej podstate, pretože je najpopulárnejším spôsobom, ako interagovať so zákazníkmi. Jeho popularitu umocňuje jednoduchosť, ktorú ponúka pre každodenné používanie.

Tento jednoduchý a intuitívny prístup k obsahu aplikácie zákazníkom zaručuje pohodlné a efektívne využívanie všetkých jej funkcií.

Pri plánovaní budúcich aktualizácií aplikácie sa neplánuje jej zahltenie nadbytočným množstvom informácií. Naopak, zameranie bude naďalej sústredené na zachovanie čistoty a prehľadnosti obsahu, aby sa užívatelia mohli ľahko orientovať a rýchlo nájsť to, čo hľadajú. Udržanie jednoduchosti a zameranie sa na užívateľský komfort je kľúčom k udržaniu popularity mobilnej aplikácie a poskytovaniu optimálnej skúsenosti zákazníkom.

9.7 Časový plán a rozpočet komunikačnej kampane

	07/2024	08/2024	09/2024	10/2024	11/2024	12/2024	TBA
Offline Marketing	2x	1x	2x	1x	2x	1x	
Facebook	12x	13x	12x	13x	12x	13x	
Sponzorované príspevky na Facebooku			1x			1x	
Instagram	13x	12x	13x	12x	13x	12x	
Spolupráca s šéfkuchárom							

Tabuľka 1

Rozpočet navrhovanej kampane na 6 mesiacov	
Položka	Cena
Tvorba obsahu pre sociálne siete	4000 €
Sponzorované príspevky	300 €
Spolupráca s šéfkuchárom	60000 €
Offline marketing	6000 €
Celkom	70 300 €

Tabuľka 2

9.8 Meranie efektivity

Po uplynutí obdobia 6 mesiacov bude celá komunikačná stratégia dôkladne analyzovaná a jej efektivita bude vyhodnotená vzhľadom na dopredu stanovené parametre, ktoré by mala pomôcť dosiahnuť.

1) Úspešnosť v rámci 1. roviny komunikácie:

Prvá rovina komunikačnej stratégie je zameraná na vytváranie vzťahu súčasnými zákazníkmi, zvyšovanie angažovanosti a záujmu o činnosť v online priestore. Komunikácia bude vyhodnotená ako efektívna pri dosiahnutí 100% nárastu sledovateľov za 6 mesiacov na platformách Facebook a Instagram. Nedielnou súčasťou vyhodnotenia efektívnej komunikácie bude aj zvýšenie angažovanosti na sociálnych sieťach. Tieto veličiny budú po spustení kampane sledované a vyhodnocované raz za mesiac, následne bude frekvencia vyhodnocovania upravovaná podľa uváženia a potreby.

2) Úspešnosť v rámci 2. roviny komunikácie:

Druhá rovina komunikácie sa zameriava na prilákanie pozornosti potenciálnych partnerských spoločností a zvyšovanie povedomia o Aproxime na Slovensku. Dôkaz o tom, že komunikačná stratégia je v tomto smere efektívna bude prejavovaný minimálne tromi ponukami ročne zúčastniť sa výberového konania spoločnosťami, ktoré sú vyhodnotené ako atraktívni klienti zo strany Aproximy.

ZÁVER

Poskytovanie benefitov pre zamestnancov sa stáva čoraz dôležitejšou témou pre výrobné podniky, ktoré si uvedomujú, že spokojní zamestnanci sú kľúčom k dlhodobému úspechu. Aproxima sa snaží ponúkať nadštandardné služby v tejto oblasti, avšak jej dosiahnuté výsledky v strategickej komunikácii na trhu boli doposiaľ menej uspokojivé, predovšetkým čo sa týka povedomia o nej na slovenskom trhu.

Diplomová práca sa zamerala na dôkladnú analýzu daného odvetvia spolu so všetkými jeho špecifikáciami, s dôrazom na marketingovú komunikáciu a strategické aspekty. Detailná analýza marketingovej činnosti spoločnosti poskytla pohľad na súčasný stav a identifikovala možné oblasti zlepšenia.

Na základe týchto poznatkov boli stanovené štyri výskumné otázky, ktoré boli následne zodpovedané prostredníctvom výskumu. Daný výskum zahŕňal dotazníkové šetrenie so zákazníkmi a polo konštruované rozhovory s predstaviteľmi spoločností, ktoré ponúkli cenné informácie o vnímaní spoločnosti Aproxima, o jej komunikácii a o ďalších relevantných aspektoch.

Výsledky tohto výskumu boli dôkladne vyhodnotené a na základe nich sa prišlo k záverom, ktoré poslúžili ako základ pre zostrojenie novej strategické komunikačnej kampane pre spoločnosť Aproxima. Tento záver podčiarkuje dôležitosť cieleného a efektívneho prístupu k marketingovej komunikácii a naznačuje smer pre budúci rozvoj spoločnosti v tejto oblasti.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATURY

- [1] APROXIMA [online], 2023. [cit. 2024-04-04] Dostupné z: <https://www.aproxima.sk/>
- [2] BYRUM, Kristie. 2023. *Communicating Corporate Social Responsibility: The Trust Factor*. Rowman.com. Lexington Books. ISBN 978-1-7936-4649-1.
- [3] GEANEY, Fiona; HARRINGTON, Janas; FITZGERALD, Ap; PERRY, Ivan J. 2011. The impact of a workplace catering initiative on dietary intakes of salt and other nutrients: a pilot study. Online. *Public Health Nutrition*. Roč. 14, č. 8, s. 1345-1349. ISSN 1368-9800. Dostupné z: <https://doi.org/10.1017/S1368980010003484> [cit. 2024-03-10].
- [4] HEJLOVÁ, Denisa. 2015. *Public relations*. Praha: Grada Publishing,. ISBN 978-80-247-5022-4.
- [5] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a JANEČEK, Petr. 2023. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 3. prepracované a rozšířené vydanie. Praha: Grada Publishing,. ISBN 978-80-271-3722-0.
- [6] JURÁŠKOVÁ, Olga; HORŇÁK, Pavel a kol. 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4354-7.
- [7] KARLÍČEK, Miroslav. 2023. *Jak na marketingovou komunikaci*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-5013-7.
- [8] KARLÍČEK, Miroslav. 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplnené vydanie. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5769-8.
- [9] KELSO, Alicia. 2019. Fad Diets Come and Go, but Restaurants Are Finding Plenty of Success Catering to Health-Conscious Consumers. Online. *Forbes*. Dostupné z: www.forbes.com/sites/aliciakelso/2019/06/04/restaurants-are-having-some-luck-chasing-health-conscious-consumers/?sh=2005e4f8132b. [cit. 2024-03-02]
- [10] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a VYKYPĚL, Oldřich. 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 8071794538.
- [11] KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary; OPRESNIK, Marc Oliver. 2018. *Principles of marketing*. Harlow, Anglicko: Pearson,. ISBN 1-292-22017-1.
- [12] KOTLER, Philip; BOWEN, John T. a MAKENS, James C. 2014. *Marketing for hospitality and tourism*. 6. edícia. Harlow: Pearson Education,. ISBN 978-1-292-02003-7.
- [13] KRŮŽEK, Felix a NEUFUS, Josef. 2011. *Moderní hotelový management: nejnovější poznatky a trendy v řízení hotelů : komplexní informace o hotelovém provozu a jeho organizaci : optimalizace*

provozu s ohledem na ekologii a etiku : případové studie a příklady. Praha: Grada,. ISBN 978-80-247-3868-0.

[14] LOŠŤÁKOVÁ, Hana. 2017. *Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu*. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027104192.

[15] LUSK, Jayson L. a SHANKAR, Bhavani. 2019. Consumer beliefs about healthy foods and diets. Online. PLOS ONE., roč. 14, č. 10. ISSN 1932-6203. Dostupné z: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0223098>. [cit. 2024-03-10].

[16] MACHÍN, Leandro; CURUTCHET, María R.; GIMÉNEZ, Ana; WITZEL, Jessica A.; ARES, Gastón. 2019. Do nutritional warnings do their work? Results from choice experiment involving snack products. Online. *Scencedirect*. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0950329318309856>. [cit. 2024-02-22].

[17] MAINDE, Renuka, REKHA, Sharma. 2018. Impact of Modifications in Industrial Canteen Menu on BMI, Cholesterol and Triglycerides Status of the Corporate Executives. *International Journal of Researches in Biosciences, Agriculture and Technology*, Roč. 6, č. 4, , s. 566–576. Dostupné z: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/ijrbat.in/upload_papers/1502201803152363.%20Renuka%20Mainde%20&%20Rekha%20Sharma.pdf.

[18] MIKKELSEN, Bent, E.; SUDZINA, Frantisek; ØRNBO, Line E.; TVEDEBRINK, Tenna D.O. 2021. Does visibility matter? – A simple nudge reduces the purchase of sugar sweetened beverages in canteen drink coolers. Online. *Scencedirect.com*. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0950329321000173>. [cit. 2024-03-08].

[19] PŘIKRYLOVÁ, Jana. 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2., úplně prepracované vydanie. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0787-2.

[20] RAJAK, Himanshu. 2019. Institutional and Industrial Catering. *Hmhub*. Dostupné z: hmhub.in/3rd-4th-sem-food-production-notes/institutional-and-industrial-catering/#google_vignette. [cit. 2024-03-02].

[21] RYGLOVÁ, Kateřina; BURIAN, Michal; VAJČNEROVÁ, Ida. 2011. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4039-3.

[22] SOUKALOVÁ, Radomila. 2019. *MARKETING... is a creative science*. Online. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 9788074548659. Dostupné z: <https://doi.org/10.7441/978-80-7454-865-9>. [cit. 2024-04-01].

- [23] VYSEKALOVÁ, Jitka. 2023. *Psychologie reklamy*. 5., rozšířené a aktualizované vydanie. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3654-4.
- [24] WIRTZ, Jochen; LOVELOCK, Christopher H. 2021. *Services Marketing*. Online. New Jersey: *World Scientific*. ISBN 978-1-944659-79-0. Dostupné z: <https://doi.org/10.1142/y0024>. [cit. 2024-03-09].
- [25] Zariadenia Spoločného Stravovania (ZSS) - Portál Úradov - Liferay. Portál Úradov, Dostupné z: <https://www.uvzsr.sk/web/uvz/zariadenia-spolocneho-stravovania-zss>

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

B2B Business to Business

B2C Business to Customer

CSR Corporate Social Responsibility

s.r.o. společnost s ručeným

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1 Kontakt s komunikačnými platformami	54
Graf 2 Odporučili by ste Aproximu zamestnancom iných závodov?	56
Graf 3 Korelácia výroku o Aproxime ako výhode pracoviska a hodnotenia služieb	57
Graf 4 Postrehnutie komunikácie čerstvosti-porovnanie s konkurenciou	57

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1 Logo spoločnosti Aproxima	40
---	----

ZOZNAM TABULIEK

Tabulka 1 Časový plán komunikačnej kampane	77
Tabulka 2 Rozpočet navrhovanej komunikačnej kampane	77

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha P I: Podoba kvantitatívneho dotazníku

Príloha P II: Scenár polo-konštruovaných rozhovorov

Príloha P III: Audio záznamy z polo-konštruovaných rozhovorov

PRÍLOHA P I: PODOBA KVANTITATÍVNEHO DOTAZNÍKU

Dobrý deň, volám sa Nikoleta Richterová, som študentkou marketingových komunikácií na fakulte multimedialných komunikácií na Univerzite Tomáše Bati v Zlíne. V súčasnosti uskutočňujem výskum ohľadne strategickej komunikácie spoločnosti Aproxima, čo je súčasťou mojej diplomovej práce. Výskum sa skladá z dotazníkového šetrenia so zákazníkmi spoločnosti a polo-konštruovaných rozhovor s predstaviteľmi partnerských spoločností.

Cieľom tohto dotazníku je porozumieť vnímaniu spoločnosti Aproxima jej zákazníkmi, ich názor na ponúkané služby, propagáciu, komunikáciu ich hodnôt a skúsenosti zákazníkov s inými dodávateľmi spoločného stravovania, prípadne porovnanie Aproximy s obdobnými firmami.

Dotazník je anonymný a jeho výsledky budú využité na účel výskumu pre diplomovú prácu. Dopredu ďakujem za participáciu a Vaše úprimné odpovede!

- 1. Na škále od 1 do 5, ako ste spokojný s celkovou kvalitou jedla poskytovaného Aproximou? (1 veľmi nespokojný, 5 veľmi spokojný)*
- 2. Na škále od 1 do 5, ako ste spokojný s prístupom personálu Aproxima? (1 veľmi nespokojný, 5 veľmi spokojný)*
- 3. Na škále od 1 do 5, ako sa stotožňujete s výrokom „Strava od Aproximy je jednou z výhod môjho pracoviska?“ (1 výrazne nesúhlasím, 5 výrazne súhlasím)*
- 4. Do akej miery vnímate úsilie Aproximy propagovať svoje služby? (1 propagáciu vôbec nevnímam, 5 propagáciu vnímam intenzívne)*
- 5. Viete uviesť príklady akýchkoľvek iniciatív alebo kampaní Aproximy, ktoré u Vás zarezonovali?*
 - Áno*
 - Nie*

6. *Prichádzate do kontaktu so spoločnosťou Aproxima prostredníctvom niektorej z jej komunikačných platforiem? Ak áno, vyberte všetky možnosti, s ktorými ste prišli do kontaktu*

- Mobilná aplikácia
- Facebookový účet
- Webová stránka
- Instagramový účet
- Článok v publikáciách
- Sponzoring

7. *Zapojili ste sa niekedy do súťaže usporiadanej Aproximou?*

- Áno
- Nie

8. *Slogan Aproximy je „My skutočne varíme“, čím poukazuje na fakt, že na rozdiel od väčšiny konkurencie nepoužíva polotovary, ale reálne suroviny. Vnímate, že túto skutočnosť Aproxima dostatočne komunikuje?*

- Áno, Aproxima ju vo svojej komunikácii zmiňuje dostatočne a často
- Áno, ale nemám pocit, že ju spoločnosť zmiňuje dostatočne často
- Nie som si jej vedomý, možno som to niekde len začul/a
- Vôbec o tom neviem a nikdy som to nezaznamenal/a

9. *Čo radi vidíte v komunikácii dodávateľa závodného stravovania? Obodujte každý z aspektov od 1-10*

- Informačný aspekt – vedieť viac o procese výroby, surovinách, zložení receptov... (1-10)
- Zábavný aspekt – fotky a videá zo zákulisia, dynamiku medzi šéfkuchármi a tímom, vtipné momenty z každodenného života v kuchyni (1-10)
- Profesionálnu prezentáciu – kvalitné a estetické fotografie jedál, estetické videá... (1-10)
- Vlastný názor o tom, čo radi vidíte:

10. *Do akej miery máte pocit, že komunikácia spoločnosti Aproxima korešponduje s realitou o ich službách a produkte? (škála 1-5)*

11. *Stravovali ste sa už niekedy v minulosti u iného dodávateľa závodnej stravy?*

- Áno, (u ktorého)
- Nie, Aproxima je prvý dodávateľ závodnej stravy s ktorým mám skúsenosť

12. *Podľa Vášho názoru, kam spadá štandard stravy v Aproxime v porovnaní s inými dodávateľmi závodnej stravy?*

- Výrazne nadpriemerný
- Nadpriemerný
- Priemerný
- Podpriemerný
- Výrazne podpriemerný

13. *Čo podľa Vás odlišuje Aproximu od iných dodávateľov závodnej stravy (môžete vybrať viacero možností)*

- Kvalita jedla
- Cena za stravu
- Spôsob prípravy stravy
- Prístup manažérov a personálu
- Štandard služieb
- Chuť jedla

14. *Na škále od 1 do 5 akú dôležitosť prikladáte zloženiu jedla v závodnej reštaurácii – teda využitie čerstvých surovín na rozdiel od polotovarov? (1 žiadna dôležitosť, 5 vysoká dôležitosť)*

15. *Ako by ste reagovali na zmenu dodávateľa stravy? (1 záporne, 5 kladne)*

Demografické údaje:

Pohlavie:

- a) Žena
- b) Muž

Vek:

- a) 18-24
- b) 25-29
- c) 30-39
- d) 40-49
- e) 50-59
- f) 60-69

Dosiahnuté vzdelanie:

- a) Základné
- b) Stredoškolské
- c) Vysokoškolské Bc.
- d) Vysokoškolské Mgr.

Prevádzka:

- a) Prevádzka A
- b) Prevádzka B
- c) Prevádzka C
- d) Prevádzka D
- e) Prevádzka E

Pracovné zaradenie:

- a) THP pracovník
- b) Výroba

PRÍLOHA P II: SCENÁR POLO-KONŠTRUOVANÝCH ROZHOVOROV

Dobrý deň, volám sa Nikoleta Richterová, som študentkou marketingových komunikácií na fakulte multimediálnych komunikácií na Univerzite Tomáše Bati v Zlíne. V súčasnosti uskutočňujem výskum ohľadne strategickej komunikácie spoločnosti Aproxima, čo je súčasťou mojej diplomovej práce. Výskum sa skladá z dotazníkového šetrenia so zákazníkmi spoločnosti a polo-konštruovaných rozhovor s predstaviteľmi partnerských spoločností. Cieľom rozhovorov je porozumieť ako vnímajú partnerské spoločnosti komunikáciu Aproximy, pôsobenie a výkonnosť spoločnosti, vnímanie konkurencie v oblasti závodného stravovania, faktory, ktoré pomohli Aproximu odlíšiť vo výberovom konaní a dôvody, ktoré zavážili vo finálnom rozhodnutí výberu dodávateľa závodného stravovania.

Pred začiatkom Vás upozorním, že priebeh rozhovoru bude zaznamenaný na hlasovom zariadení a Vaše odpovede budú použité na účely výskumu pre diplomovú prácu. Ak tieto skutočnosti nepredstavujú problém, rada by som začala s prvou otázkou.

1. *Výber Aproximy vo výberovom konaní:*

- Zohrala reputácia Aproximy úlohu pri Vašom rozhodnutí zväziť ju v tendri?
- Aké kritériá a hodnoty boli pre Vašu firmu kľúčové pri výbere dodávateľa stravy a prečo?
- Korešpondovala Aproxima najviac s Vašimi kritériami alebo zavážili v tendri iné kvality, vďaka ktorým bola zvolená?
- Existovali nejaké jedinečné ponuky alebo inovatívne prístupy od Aproximy, ktoré ich odlišovali od iných potenciálnych spolupracovníkov?

2. *Komunikácia spoločnosti Aproxima:*

- Pamätáte si, ako sa Aproxima prezentovala pred začatím spolupráce a na čo kladla dôraz vo svojej prezentácii?
- Ako na Vás táto komunikácia vplývala?
- Nakoľko transparentná je podľa vás komunikácia Aproximy o procesoch výroby jedla?

- Aké hodnoty či aspekty podľa Vás vyzdvihuje Aproxima vo svojej komunikácii najviac?
- Prišli ste niekedy do kontaktu s propagáciou Aproximy v online alebo offline prostredí?
- Môžete uviesť príklady akýchkoľvek iniciatív alebo kampaní Aproximy, ktoré obzvlášť zarezonovali vo vašej organizácii alebo u vašich zákazníkov?

3. ***Hodnotenie poskytovaných služieb***

- Sú Vaše očakávania od Aproximy v súlade s poskytovanými službami?
- Aké sú Vaše skúsenosti s reakciami a flexibilitou Aproximy voči Vaším požiadavkám?
- Ako hodnotíte kvalitu a rozmanitosť ponúkaných jedál od Aproximy?

4. ***Vnímanie konkurencie:***

- Poznáte iné firmy v oblasti dodávania služieb spoločného stravovania, alebo tento sektor vo všeobecnosti?
- Ako vnímate konkurenciu v oblasti poskytovania spoločných stravovacích služieb na Slovensku?
- V akej forme ste prišli do kontaktu s inými firmami spoločného stravovania okrem Aproximy?
- Aké sú Vaše skúsenosti s nimi v porovnaní s Aproximou?
- Čo by ste porovnávali pri hodnotení Aproximy voči konkurencii?

PRÍLOHA P III: AUDIO ZÁZNAMY Z POLO-KONŠTRUOVANÝCH ROZHovorov

Záznam z polo-konštruovaných rozhovorov spolu s kompletným zoznamom grafov a tabuliek z dotazníkového šetrenia sa nachádza v externom súbore nahranom v systéme IS STAG.