

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
PODNIKOVĚHOSPODÁRSKA FAKULTA
SO SÍDLOM V KOŠICIACH**

Evidenčné číslo: 107005/B/2020/36069194040305412

**MARKETING V OZBROJENÝCH SILÁCH
SLOVENSKEJ REPUBLIKY**

Bakalárska práca

2020

Martina Bartschová

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
PODNIKOVHOHOSPODÁRSKA FAKULTA
SO SÍDLOM V KOŠICIACH**

**MARKETING V OZBROJENÝCH SILÁCH
SLOVENSKEJ REPUBLIKY**

Bakalárska práca

Študijný program: ekonomika a manažment podniku
Študijný odbor: ekonómia a manažment
Školiace pracovisko: Katedra obchodného podnikania
Vedúci záverečnej práce: Ing. Jozef Gajdoš, PhD.

Košice 2020

Martina Bartschová



Ekonomická univerzita v Bratislave
Podnikovohospodárska fakulta

ZADANIE ZÁVEREČNEJ PRÁCE

Meno a priezvisko študenta: Martina Bartschová
Študijný program: ekonomika a manažment podniku (Jednoodborové štúdium, bakalársky I. st., externá forma)
Študijný odbor: ekonómia a manažment
Typ záverečnej práce: Bakalárska záverečná práca
Jazyk záverečnej práce: slovenský
Sekundárny jazyk: anglický

Názov: Marketing v ozbrojených silách Slovenskej republiky

Anotácia: BP vychádza z vymedzenia možnosti získavania profesionálnych vojakov a marketingovej stratégie používanej pri získavaní profesionálnych vojakov do Ozbrojených síl Slovenskej republiky. Následne sú analyzované informácie od mladých ľudí, ktorí majú záujem stať sa profesionálnymi vojakmi a informácie od mladých profesionálnych vojakov. Výsledkom je návrh marketingovej stratégie pre získavanie profesionálnych vojakov, zameranej na mladých ľudí.

Vedúci: Ing. Jozef Gajdoš, PhD.
Oponent: Ing. Pavol Andrejovský, PhD.
Katedra: KOP PHF - Katedra obchodného podnikania PHF, Košice
Vedúci katedry: Ing. Katarína Petrovčíková, PhD.
Dátum zadania: 26.06.2019

Dátum schválenia: 31.05.2019
Ing. Katarína Petrovčíková, PhD.
vedúci katedry

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracovala samostatne a že som uviedla všetku použitú literatúru.

Dátum:

.....

(podpis študenta)

Pod'akovanie

Touto cestou sa chcem pod'akovať vedúcemu mojej bakalárskej práce Ing. Jozefovi Gajdošovi, PhD. za jeho rady, pripomienky a trpezlivosť, ktoré mi pomohli pri písaní bakalárskej práce.

ABSTRAKT

BARTSCHOVÁ, MARTINA: Marketing v OS SR – Ekonomická univerzita v Bratislave. Podnikovohospodárska fakulta so sídlom v Košiciach; Katedra obchodného podnikania. – Vedúci záverečnej práce: Ing. Jozef Gajdoš, PhD.. – Košice: PHF EU, 2020, počet strán 56.

Cieľom záverečnej práce je: na základe analýzy navrhnúť marketingovú stratégiu pre získavanie profesionálnych vojakov do Ozbrojených síl Slovenskej republiky zameranú na mladých ľudí. Práca je rozdelená do 4 kapitol. Obsahuje 20 grafov, 17 tabuliek a 2 prílohy. Prvá kapitola je venovaná: teoretickým poznatkom z literatúry týkajúcej sa marketingu všeobecne

V ďalšej časti sa charakterizujú: ciele a metodika práce

Záverečná kapitola sa zaoberá: výsledkami našej marketingovej stratégie a vyhodnotením dotazníka

Výsledkom riešenia danej problematiky je: návrh marketingových zlepšení pre ozbrojenú silu

Kľúčové slová:

Marketingová stratégia, získavanie zamestnancov, štátna služba, profesionálny vojak.

ABSTRACT

BARTSCHOVÁ, MARTINA: Marketing in Armed Forces of Slovak republic – University of Economics in Bratislava. Faculty of business economy with seat in Košice; Department of commercial entrepreneurship – Final thesis supervisor: Ing. Jozef Gajdoš, PhD.. – Košice: PHF EU, 2020, number of pages 56.

The aim of the final thesis is: on analytical basis offer marketing strategy for recruiting new military professionals into AFSR aimed on young population. The work is divided into 4 chapters. It contains 20 graphs, 17 tables and 2 attachments. First chapter is devoted to : theoretical definitions based on literature in touch with current situation in selected sector.

Next part characterized: goals and methodology of work

Final chapter deals with: results of our marketing strategy, evaluation of answer sheet

Result of solution is: marketing developments offer for AFSR

Key words:

Marketing strategy, employees acquisition, state service, military professional.

OBSAH

Úvod	11
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí.....	12
1.1 Špecifikácia základných pojmov.....	12
1.2 Osobitosti marketingu v Ozbrojených silách	15
1.3 Ozbrojené sily Slovenskej republiky a v zahraničí	15
2 Cieľ práce	18
3 Metodika práce a metódy skúmania	19
3.1 Pracovné postupy a spôsoby získavania údajov.....	19
3.2 Použité metódy.....	20
3.3 Charakteristika objektu skúmania	21
4 Výsledky.....	22
4.1 Marketingová situačná analýza.....	22
4.1.1 Úlohy MSA.....	22
4.1.2 Časový horizont realizácie MSA	22
4.1.3 Výsledky MSA.....	25
4.2 Marketingová stratégia	27
4.2.1 Konceptná fáza.....	27
4.2.2 Analytická fáza	30
4.2.3 Realizačná fáza	45
4.2.4 Zhodnotenie realizačnej fázy	46
4.3 Diskusia.....	47
4.3.1 Parciálne vyhodnotenie – návrhy na zlepšenie	47
4.3.2 Komplexné vyhodnotenie - návrhy na zlepšenie	47
Záver	50
Bibliografické zdroje	52
Prílohy.....	54

Zoznam ilustrácií a zoznam tabuliek

Obr. 1 Faktory ovplyvňujúce marketingovú stratégiu firmy	14
Obr. 2 Percentuálna naplnenosť po jednotlivých hodnotiach	23
Obr. 3 Vojenské hodnoti	23
Obr. 4 Priemerný vek profesionálnych vojakov	24
Obr. 5 Grafické spracovanie marketingovej činnosti v zameraní na školy	28
Obr. 6 Ukážka internetovej stránky regrutácia	29
Obr. 7 Ukážka letáku, billboardu OS SR.....	30
Obr. 8 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.1	32
Obr. 9 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.2	33
Obr. 10 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.3	34
Obr. 11 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.4	35
Obr. 12 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.5	36
Obr. 13 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.6	37
Obr. 14 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.7	38
Obr. 15 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.8	39
Obr. 16 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.9	40
Obr. 17 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.10	41
Obr. 18 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.11	42
Obr. 19 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.12	43
Obr. 20 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.13	44

Tab. 1 Naplnenosť personálnych stavov - príslušníci OS SR.....	16
Tab. 2 Predpokladaná naplnenosť OS SR do roku 2030	24
Tab. 3 Predpokladaná naplnenosť OS SR do roku 2030	25
Tab. 4 SWOT analýza.....	26
Tab. 5 Vyhodnotenie otázka č.1	31
Tab. 6 Vyhodnotenie otázka č.2	32
Tab. 7 Vyhodnotenie otázka č.3	33
Tab. 8 Vyhodnotenie otázka č.4	34
Tab. 9 Vyhodnotenie otázka č.5	35
Tab. 10 Vyhodnotenie otázka č.6	36
Tab. 11 Vyhodnotenie otázka č.7	37
Tab. 12 Vyhodnotenie otázka č.8	38
Tab. 13 Vyhodnotenie otázka č.9	39
Tab. 14 Vyhodnotenie otázka č.10	40
Tab. 15 Vyhodnotenie otázka č.11	41
Tab. 16 Vyhodnotenie otázka č.12	42
Tab. 17 Vyhodnotenie otázka č.13	43

Úvod

S marketingom sa v dnešnej dobe stretávame v každej oblasti nášho života. Marketing v súčasnosti ovplyvňuje naše správanie a rozhodovanie sa či už pri životnom štýle, nakupovaní bežných potravín ale aj finančne hodnotnejších vecí v našom živote. Marketing je neoddeliteľnou súčasťou fungovania podnikov, firiem či organizácií. Marketing tvorí hlavnú úlohu pri vnímaní daného podniku zákazníkmi, či novými zamestnancami. Správne využitie marketingu je veľmi dôležité aj v oblasti prijímania zamestnancov. Marketingová stratégia je proces, ktorým zabezpečíme efektívne fungovanie podniku. V našej bakalárskej práci sme sa zamerali na marketing v Ozbrojených silách Slovenskej republiky.

Naša bakalárska práca poukazuje na možnosti zlepšenia marketingu prijímania zamestnancov do Ozbrojených síl. Na základe analýzy trhu, skúmania naplnenosti v súčasnom stave, predpokladov do budúcnosti a dotazníka hľadá možnosti zlepšenia marketingu prijímania zamestnancov do tohto pracovného odvetvia.

Cieľom našej práce je na základe analýzy navrhnúť marketingovú stratégiu pre získavanie profesionálnych vojakov do Ozbrojených síl Slovenskej republiky. Taktiež sa zamerat' hlavne na zlepšenie aktuálnych marketingových stratégií, ktoré fungujú a zhodnotiť ich efektívnosť.

Práca pozostáva zo štyroch kapitol. V prvej kapitole sa venujeme teoretickým poznatkom z literatúry týkajúcej sa marketingu všeobecne. Zhodnoteniu súčasného stavu zamestnanosti v Ozbrojených silách Slovenskej republiky a súčasného stavu v zahraničí. V ďalšej kapitole si definujeme cieľ práce. V kapitole číslo tri si podrobne spravíme analýzu trhu v danej oblasti, zameriame sa na pochopenie vnútornej situácie v OS SR kde spracujeme SWOT analýzu, a určíme si marketingovú stratégiu, ktorou sa budeme ďalej zaoberať. V poslednej, štvrtej kapitole si zhodnotíme výsledky našej marketingovej stratégie, vyhodnotíme si dotazník a zhodnotíme návrhy, ktoré by sme navrhovali použiť pri marketingu prijímania zamestnancov do OS SR v budúcnosti.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

V súčasnej dobe sa marketingu prijímania zamestnancov venuje mnoho odborníkov. Každá organizácia a spoločnosť má špecifické požiadavky na zamestnancov, a to platí aj pre Ozbrojené sily.

1.1 Špecifikácia základných pojmov

S pojmom marketing sa môžeme stretnúť v rôznej odbornej literatúre. Slovo marketing je anglického pôvodu „the market“ a znamená trhovisko alebo trh.

Kotler a Keller (2007) marketing chápu ako umenie a vedu výberu cieľových trhov, získavanie, udržiavanie a rozširovanie počtu zákazníkov vytváraním, poskytovaním a zdieľaním lepšej hodnoty pre zákazníka.

Strišš (2009) marketing podľa Strišša je časť procesu riadenia, výsledkom ktorého je poznanie, predvídanie, ovplyvňovanie a v poslednej fáze uspokojenie potrieb a prání zákazníkov efektívnym a výhodným spôsobom, ktorý zabezpečuje splnenie cieľov podniku.

Kotler a Armstrong (2004) hovoria o marketingu ako prostriedku, ktorý sa usiluje o riadenie trhových vzťahov. Cieľom je podľa nich vytvoriť prostredníctvom zmeny hodnotu pre zákazníkov a uspokojiť ich potreby.

Kita (2017) prezentuje marketing ako rozsiahly súbor ľudských aktivít, ktoré podmieňujú množstvo jeho definícií formulovaných z odlišných vedeckých a praktických hľadísk.

Z vyššie uvedeného je zrejmé, že pod pojmom marketing každý odborník vidí niečo svoje. Všetky vyššie uvedené definície sa zhodujú v spoločnom znaku marketingu a to je orientácia na zákazníka a trh. Možno povedať, že marketing sa orientuje na spokojnosť zákazníkov, dobrý výsledok firmy, uspokojenie potrieb zákazníkov, efektívnosť splnenia cieľov. Hlavným cieľom je dosiahnutie zisku a ekonomického rastu. Čím budú zákazníci spokojnejší, tým lepšiu prosperitu budú jednotlivé podniky, firmy a organizácie dosahovať.

Marketing ovplyvňujú nasledujúce faktory: dodávatelia, distribučné kanály, konkurenti a verejnosť. Naším cieľom je implementovať marketingovú analýzu, ktorá je vhodná na získanie dostatočného množstva mladých zamestnancov do OS SR.

Kotler a Armstrong (2004) hovoria marketingovej stratégii ako o riadení marketingových aktivít ktoré začínajú celkovou analýzou situácie v ktorej sa firma práve nachádza. Ďalej hovoria o tom, že si daná firma musí analyzovať svoje trhy a prostredie aby mohla objaviť atraktívne obchodné príležitosti, a aby sa vyhla možným hrozbám.

Jedlička (2007) hovorí, že marketingová stratégia je najdôležitejším a najmä dlhodobejšie využívaným nástrojom strategického manažmentu akejkolvek firmy pôsobiacej vo vysoko konkurenčnom trhovom prostredí.

Matúš (2007) marketingová stratégia podľa Matúša je základná stratégia z ktorej vychádzajú jednotlivé podnikateľské jednotky pri plnení vlastných marketingových cieľov.

Blažková (2007) marketingové stratégie podľa Blažkovej charakterizujú smer, ktorý bude jednotka sledovať v určitom období, a ktorý vedie k najúčinnnejšej alokácii zdrojov pre dosiahnutie vytýčených marketingových cieľov.

Jakubíková (2008) chápe marketingovú stratégiu ako rozhodnutie firmy o tom ako, kde a kedy konkurovať.

Papcunová a Balážova (2008) hovoria, že marketing sa realizuje prostredníctvom marketingového plánovania ktoré môžeme rozdeliť na 3 časti:

Koncepčná fáza:

- definovanie doteraz používanej marketingovej stratégie
- vytýčenie strategických (dlhodobých) marketingových cieľov.

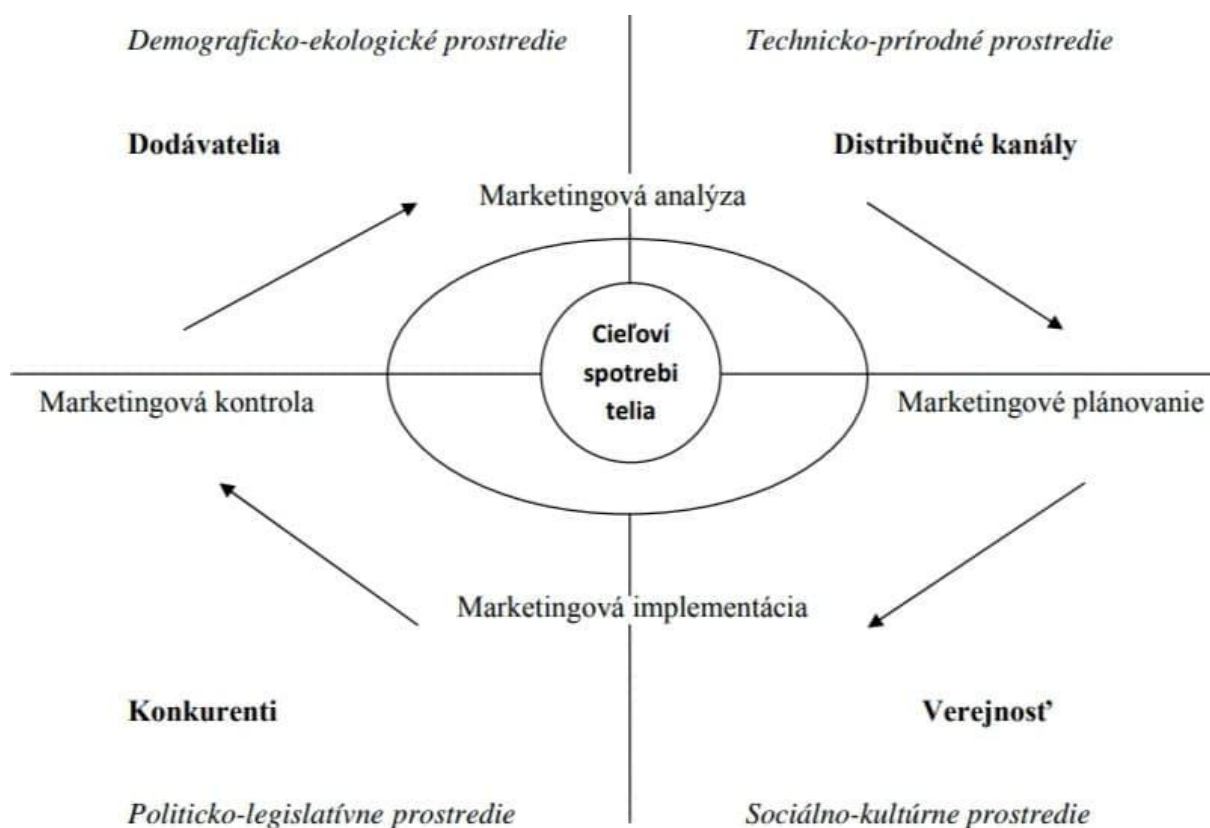
Analytická fáza predstavuje poznávanie a analýzu trendov v prostredí:

- analýza marketingových trendov
- analýza propagácie na verejnosti
- analýza konkurencie podľa príslušných oblastí resp. demografických ukazovateľov

Realizačná fáza:

- definovanie cieľov, tvorba variantov a výber vhodnej marketingovej stratégie
- formulácia vykonávacích programov.

Matúš a kol. (2008) podľa Matúša marketingová stratégia tvorí jednu časť podnikovej stratégie a je rozhodujúcou funkčnou stratégiou. Na Obr.1 predstavuje faktory, ovplyvňujúce marketingovú stratégiu podniku.



Obr. 1 Faktory ovplyvňujúce marketingovú stratégiu firmy

Zdroj: Matúš a kol , s. 53

Na základe definícií marketingovej stratégie od rôznych autorov, faktorov ktoré marketingovú stratégiu ovplyvňujú, a definícií čo má marketingová stratégia obsahovať sa náš názor najviac zhoduje tvrdením, že marketing sa realizuje prostredníctvom marketingového plánovania ktoré môžeme rozdeliť na 3 časti, s týmito troma časťami budeme ďalej pracovať.

Kita (2017) hovorí o marketingovom mixe ako o súbore marketingových nástrojov, ktoré firma používa na to , aby dosiahla marketingové ciele na cieľovom trhu.

Kotler a Armstrong (2004) definujú ,že marketingový mix bol determinovaný potrebou zo strany odborníkov pokúsiť sa zostaviť súbor určitých nástrojov, ktoré by umožnili jeho používateľom rýchlejšiu a ľahšiu orientáciu a umožňoval by im poznať možnosti a obmedzenia jeho jednotlivých prvkov.

Z definícií marketingového mixu je zrejmé, že je to súbor nástrojov ktoré používa daná firma, podnik aby sa rýchlejšie prepracovala k cieľu ktorý si určila.

1.2 Osobitosti marketingu v Ozbrojených silách

Povolanie vojak je jednoznačne veľmi špecifické povolanie. Preto aj marketing ktorý sa požíva na prijímanie zamestnancov musí špecifický.

Dobrého vojaka nerobí vojakom len jeho odborné vzdelanie v danej oblasti, ale predovšetkým vnútorné presvedčenie, osobná motivácia a vernosť svojej krajine.

Marketing prijímania zamestnancov do Ozbrojených síl je špecifický. Ľudia ktorí majú záujem stať sa profesionálnymi vojakmi musia absolvovať preverenie fyzickej zdatnosti, psychickej odolnosti a zdravotnej kondície. Podmienky prijatia do štátnej služby profesionálneho vojaka stanovuje zákon č.281/2015 Z.z. o štátnej službe profesionálnych vojakov Ozbrojených síl Slovenskej republiky.

<https://www.regrutacia.sk/> (2020) Profesionálnym vojakom môže byť len ten, ktorý ma minimálne 18 rokov a maximálne 30 rokov, minimálne stredné odborné vzdelanie bez maturity, štátne občianstvo SR alebo štátu ktorý je členom EÚ alebo členom medzinárodnej organizácie zabezpečujúcej spoločnú obranu proti napadnutiu ktorej je SR členom, trvalý pobyt na území SR, ovláda štátny jazyk, ku dňu prijatia do štátnej služby nie je evidovaný ako občan, ktorý odoprel výkon mimoriadnej služby, je bezúhonný, spoľahlivý, zdravotne spôsobilý, psychicky spôsobilý a fyzicky zdatný, je spôsobilý na právne úkony v plnom rozsahu, dňom prijatia do ozbrojených síl nesmie byť členom politickej strany alebo politického hnutia, podnikat' alebo vykonávať inú zárobkovú činnosť, úspešne absolvuje výberové konanie.

Kvalita ľudských zdrojov je pri výbere profesionálnych vojakov veľmi dôležitá. V situácií dnešných dní, keď svet postihla pandémia COVID-19, si veľa ľudí uvedomilo dôležitosť aj Ozbrojených síl. Denne je nasadzovaných množstvo profesionálnych vojakov v boji s touto pandémiou. Preto je nesmierne dôležité, aby Ozbrojené sily a ich personálna naplnenosť bola na čo najvyššej úrovni. Je veľmi dôležité aby výber profesionálnych vojakov prebiehal kvalitne, na základe stanovených kritérií, aby sme v ťažkých časoch cítili z Ozbrojených síl tu najlepšiu podporu.

1.3 Ozbrojené sily Slovenskej republiky a v zahraničí

Slovenská republika ako aj všetky okolité štáty disponuje silovou zložkou. Ozbrojené sily Slovenskej republiky sú súčasťou nášho štátu od jeho vzniku. Hlavnou úlohou Ozbrojených síl je zaručovať obranu SR a bezpečnosť štátu pred vonkajším

ozbrojeným napadnutím cudzou mocou, ako aj plniť záväzky vyplývajúce z medzinárodných zmlúv. Popri týchto úlohách sa podieľajú na zachovávaní verejného poriadku, zvrchovanosti, územnej celistvosti a nedotknuteľnosti hraníc SR, na plnení úloh v čase výnimočného alebo núdzového stavu a pri odstraňovaní jeho následkov a na plnení úloh v zahraničí pri humanitárnej pomoci, vo vojenských a mierových pozorovateľských misiách medzinárodných organizácií alebo v rámci vojenských cvičení.

Doterajší vývoj zamestnanosti v Ozbrojených silách Slovenskej republiky sa vyznačoval znižovaním počtu profesionálnych vojakov. Naplnenosť Ozbrojených síl Slovenskej republiky sa za posledných 10 rokov ako vidíme v Tab.1, vyznačovala len znižovaním počtu profesionálnych vojakov. V roku 2009 bola naplnenosť na úrovni 91,8%, čo bolo najviac za posledných 10 rokov. V roku 2010 sa naplnenosť Ozbrojených síl percentuálne znížila o 1,9 percenta. O rok neskôr to bol pokles o 1,6 percenta. Pokles bol v roku 2012 a to o 3,7 percenta. Od roku 2013 do roku 2015 percentá naplnenosti oscilovali okolo 83 percent. Pozitívom bolo, že v daných rokoch v desatinách percent naplnenosť Ozbrojených síl stúpala. Následne v roku 2016 prišiel percentuálne najväčší pokles počtu profesionálnych vojakov v Ozbrojených silách. V priebehu roka armáda prišla o 246 vojakov. Tieto čísla stále klesajú, v roku 2018 bol stav 12 342 vojakov. Reálny stav armády je poddimenzovaný o 3 925 profesionálnych vojakov.

Tab. 1 Naplnenosť personálnych stavov - príslušníci OS SR

Rok	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Plánovaný stav	16075	15803	15809	14772	14778	14854	15070	15591	16150	16267
Reálny stav	14764	14199	13959	12497	12284	12421	12579	12333	12309	12342
Naplnenosť v %	91,8	89,9	88,3	84,6	83,1	83,6	83,5	79,1	76,2	75,9

Zdroj: vlastné spracovanie z: https://www.mosr.sk/data/files/3888_2019-k-01-regrutacia-cudzincov-do-os-sr-dilemy-a-moznosti.pdf

Pre krátke porovnanie uvádzame niekoľko poznámok o situácii v Českej republike, v ktorej sa pozitívne vyvíjala od roku 2014. Skutočné počty profesionálnych vojakov sa v Českej republike od roku 2014 zvyšujú ročne v priemere o tisíc vojakov. Najväčším prínosom v počte profesionálnych vojakov bol rok 2016. Česká republika na základe

vývoja situácie za posledné roky má lepší marketing prijímania zamestnancov, čo je viditeľné na zvyšovaní počtov profesionálnych vojakov v armáde.

2 Cieľ práce

Cieľom BP je na základe analýzy navrhnúť marketingovú stratégiu pre získavanie profesionálnych vojakov do Ozbrojených síl Slovenskej republiky zameranú na mladých ľudí. Za posledných 10 rokov sa percentuálna naplnenosť Ozbrojených síl na území Slovenskej republiky znižuje. Ozbrojené sily sú v danom období poddimenzované o 3 925 profesionálnych vojakov. Je dôležité v tomto odvetví zvoliť správnu marketingovú stratégiu pre získavanie profesionálnych vojakov a zvýšiť tak naplnenosť Ozbrojených síl. Ozbrojené sily sú hlavnou obrannou a silovou zložkou štátu. Ozbrojené sily môžu byť nasadené aj pri likvidácii nebezpečných situácií ako sú povodne, zemetrasenia či požiare. Je nesmierne dôležité, aby rezort Ozbrojených síl disponoval dostatočnou naplnenosťou, a aby sa neznižovala pri tom kvalita profesionálnych vojakov.

Čiastkovým cieľom našej práce je zistiť či majú mladí ľudia dostatočné informácie o povolání profesionálny vojak. Čiastkovým cieľom práce je analýzou trhu zistiť na akú kategóriu ľudí sa má marketing Ozbrojených síl zamerať a navrhnúť marketingové zlepšenia, ktoré by pomohli zvýšeniu percentuálnej naplnenosti Ozbrojených síl a znížili by poddimenzovanie Ozbrojených síl.

3 Metodika práce a metódy skúmania

V nasledujúcej kapitole si predstavíme pracovné postupy, spôsob získavania údajov, použité metódy a objekt skúmania.

3.1 Pracovné postupy a spôsoby získavania údajov

Aby sme v našej práci dosiahli jednotlivé ciele, či už hlavný cieľ alebo vedľajšie potrebujeme si určiť pracovné postupy :

- preskúmať súčasný stav naplnenosti v Ozbrojených silách za posledných 10 rokov,
- preskúmať naplnenosť na jednotlivých hodnotiach,
- vypracovať a ohodnotiť predpokladanú naplnenosť Ozbrojených síl do budúcnosti,
- vypracovať marketingovú situačnú analýzu,
- ako súčasť marketingovej situačnej situácie vypracovať SWOT analýzu,
- vypracovať 3 fázy marketingovej stratégie a to koncepčnú fázu, analytickú fázu, a realizačnú fázu,
- v analytickej fáze ako jej súčasť vypracovať dotazník a vyhodnotiť po jednotlivých otázkach ,
- realizačnú fázu venovať celkovému vyhodnoteniu dotazníka na základe oblasti,
- zhodnotiť realizačnú fázu.

Údaje pre tvorbu bakalárskej práce pochádzajú zo spoľahlivých zdrojov. Použité sú internetové portály, ktoré sú oficiálnymi stránkami Ozbrojených síl Slovenskej republiky.

- <https://www.mosr.sk/>
- <https://personal.mil.sk/>
- <https://regrutacia.sk/>

Hlavným zdrojom údajov potrebných pre výsledky sú údaje z ročeniek Ozbrojených síl, ročných vyhodnotení jednotlivých útvarov a vyhodnotení personálneho úradu Ozbrojených síl.

3.2 Použité metódy

V bakalárskej práci sme použili metódy: analýzu, SWOT analýzu, porovnanie, marketingovú stratégiu a dotazník.

Analýzu sme použili na rozčlenenie a preskúmanie zamestnanosti v OS SR, Analyzovali sme naplnenosť OS SR za posledných 10 rokov, preskúmali sme obsadenosť po hodnotiach, vekový priemer profesionálnych vojakov.

V ďalšom bode sme použili SWOT analýzu ako nástroj strategického plánovania na zhodnotenie silných, slabých stránok, vonkajších príležitostí a ohrození a ich vzájomnú súvislosť, v ktorých sa Ozbrojené sily nachádzajú. SWOT analýza zahŕňa monitorovanie marketingového prostredia interného aj externého.

Porovnávaním skutočným a plánovaným počtom profesionálnych vojakom sme zistíme percentuálne obsadenie OS SR. Porovnávať budeme Skutočné a plánované stavy za posledných 10 rokov.

Na základe cieľov bakalárskej práce si určíme marketingovú stratégiu podľa ktorej budeme postupovať. Marketingovú stratégiu si rozdelíme do troch fáz ktorých body budeme postupne naplňovať, aby sme dosiahli požadovane výsledky.

Dotazník sme použili ako pomerne rýchle zisťovanie informácií o názoroch, postojoch a znalostiach. Dotazník je najfrekvencovanejšia metóda zisťovania údajov. V dotazníku sme získali vyjadrenia cieľovej skupiny ľudí na otázky, ktoré sme zostavili na základe marketingovej analýzy.

Pre spracovanie dotazníka sme preferovali elektronickú formu, časť dotazníkov sme distribuovali v papierovej forme na vybrané stredné školy.

Pre náš dotazník sme použili uzatvorené otázky, ktoré nám lepšie umožnia vyhodnotiť dané oblasti.

Vzorka testovaných ľudí dotazníkom bola vytvorená na základe zistení, že priemerný vek v OS SR je vysoký. Vzorka ľudí ktorý nám vyplňali dotazník sú študenti stredných škôl. Dotazník sme sa rozhodli distribuovať fyzicky, študentom stredných škôl,

a samozrejme aj elektronicky. Náš dotazník vyplnilo 940 študentov stredných škôl. Fyzicky sme dotazník rozdali na 11 školách v rôznych krajoch Slovenskej republiky, čo predstavovalo 275 respondentov. Rôznorodosť krajov kde sme dotazníky rozdali bola dôležitá na získanie informácií z územia celej Slovenskej republiky. Prostredníctvom internetu nám dotazník vyplnilo 665 respondentov, elektronický dotazník sme tak isto rozposielali učiteľom stredných škôl z rôznych krajov Slovenskej republiky. Na základe mimoriadnej situácie ktorá bola vyhlásená na území Slovenskej republiky sme nemali možnosť viac dotazníkov distribuovať študentov vo fyzickej forme. Časovo sme výskum pomocou dotazníkov vykonávali 3 mesiace. Prvé dotazníky boli distribuované v mesiaci február. Elektronické vyplňanie dotazníkov sme zastavili na konci mesiaca apríl.

3.3 Charakteristika objektu skúmania

Skúmaným objektom sú OS SR a nachádzajú sa na domácom trhu. História OS SR siaha 26 rokov do minulosti. OS SR fungujú od vzniku samostatnej Slovenskej republiky. Na území Slovenskej republiky sú OS SR silovou zložkou ministerstva obrany, ktorá zabezpečuje bezpečnosť štátu. Na území Slovenskej republiky sa nachádza 26 vojenských útvarov. Vojenské útvary sa nachádzajú v každom kraji na území Slovenska, takže pri získavaní zamestnancov sa nemusíme orientovať na daný kraj. Naša orientácia na získavanie zamestnancov môže byť plošná na cele územie Slovenskej republiky.

4 Výsledky

4.1 Marketingová situačná analýza

V nasledujúcej kapitole si analyzujeme trh OS SR a zamestnanosť v danom odvetví. Marketingová situačná analýza (MSA) je prostriedok, na základe ktorého zhodnotíme minulý vývoj daného odvetvia a zamestnanosť v ňom. V MSA odhadneme stav budúceho vývoja, čo nám pomôže pri formovaní budúcej trhovej pozície podniku v danom odvetví a zamestnanosti v ňom .

Úlohy MSA sú skúmanie vnútornej analýzy OS SR a analýzy postavenia OS SR v danom prostredí .

Časový horizont realizácie MSA rozdelíme do troch fáz a to doterajší vývoj zamestnanosti v OS SR, súčasný stav, odhad budúceho vývoja.

Výsledkami MSA je pochopenie vnútornej situácie v OS SR, pochopenie v akom prostredí existuje trhový potenciál zamestnanosti v OS SR, rozpoznať a identifikovať vnútorne silné a slabé stránky, vonkajšie príležitosti a ohrozenia a ich vzájomnú súvislosť.

4.1.1 Úlohy MSA

Skúmanie vnútornej analýzy OS SR. OS SR sa nachádzajú na domácom trhu. História OS SR siaha 26 rokov do minulosti. OS SR fungujú od vzniku samostatnej Slovenskej republiky.

Analýza postavenia OS SR v danom prostredí. Na území Slovenskej republiky sú OS SR silovou zložkou ministerstva obrany, ktorá zabezpečuje bezpečnosť štátu. Na území Slovenskej republiky sa nachádza 26 vojenských útvarov. Vojenské útvary sa nachádzajú v každom kraji na území Slovenska, takže pri získavaní zamestnancov sa nemusíme orientovať na daný kraj, ale naša orientácia na získavanie zamestnancov môže byť plošná na cele územie Slovenskej republiky.

4.1.2 Časový horizont realizácie MSA

Súčasný stav percentuálnej naplnenosti po jednotlivých hodnotiach uvedená v nasledujúcom Obr. 2 ukazuje, že 100 percentnú obsadenosť máme na hodnotiach desiatnik a štábný nadrotmajster. Naopak najmenšiu percentuálnu obsadenosť máme na

najbežnejších a najpotrebnejších miestach ako vojak, slobodník, poručík a nadporučík, čo sú kľúčové hodnosti a funkcie pre správne fungovanie Ozbrojených síl.



Obr. 2 Percentuálna naplnenosť po jednotlivých hodnostiach

Zdroj: vlastné spracovanie z: https://www.mosr.sk/data/files/3888_2019-k-01-regrutacia-cudzincov-do-os-sr-dilemy-a-moznosti.pdf

Obr. 3 nám ukazuje rozdelenie profesionálnych vojakov kategórií ktorými sú : mužstvo, poddôstojníci, nižší dôstojníci, vyšší dôstojníci, generáli.

Na Obr. 3 vidíme označenie jednotlivých hodností a ich názov.

OZNAČENIE	HODNOSŤ	KATEGÓRIA
12	vojak 2. stupňa	MUŽSTVO
13	slobodník	
14	desiatnik	
22	čatár	PODDÔSTOJNÍCI
23	rotný	
24	rotmajster	
25	nadrotmajster	
26	štábny nadrotmajster	NIŽŠÍ DÔSTOJNÍCI
52	poručík	
53	nadporučík	
54	kapitán	VYŠŠÍ DÔSTOJNÍCI
55	major	
56	podplukovník	
57	plukovník	GENERÁLI
60	brigádny generál	
61	generálmajor	
62	generálporučík	
63	generál	

Obr. 3 Vojenské hodnosti

Zdroj: vlastné spracovanie z: https://www.mosr.sk/data/files/3888_2019-k-01-regrutacia-cudzincov-do-os-sr-dilemy-a-moznosti.pdf

Na nasledujúcom Obr. 4 je priemerný vek profesionálnych vojakov. Priemerný vek profesionálnych vojakov v Ozbrojených silách je 35,5 rokov. Z toho jasne vyplýva, že naša armáda nutne potrebuje mladších ľudí. Pri tejto zodpovednej, fyzicky a psychicky náročnej práci je veľmi dôležité, aby Ozbrojené sily robili všetko pre to, aby mladí ľudia mali záujem o túto prácu, a aby boli dost' informovaný o tom, čo táto práca obsahuje, a ako postupovať pri zaujme o túto prácu.



Obr. 4 Priemerný vek profesionálnych vojakov

Zdroj: vlastné spracovanie z: https://www.mosr.sk/data/files/3888_2019-k-01-regrutacia-cudzincov-do-os-sr-dilemy-a-moznosti.pdf

Odhad možného budúceho vývoja Ozbrojených síl prezentujeme predpokladanou personálnou naplnenosťou Ozbrojených síl Slovenskej republiky, ktorá je rozpracovaná v Tab.2 a Tab.3. Do roku 2030 podľa predpokladu rozvoja Ozbrojených síl by sa mala zvyšovať. Nárast v prvom roku sa predpokladá na 7 percent. Predpoklad takéhoto enormného nárastu je zvyšovanie plátov u profesionálnych vojakov.

Ďalej sa podľa predpokladov naplnenosť bude zvyšovať v priemere o 3,6 percenta. V ďalších rokoch sa predpokladaný stav personálnej naplnenosti má ročne zvyšovať o 1,5 percenta. Nárast stavu naplnenosti Ozbrojených síl síce podľa predpokladov očakáva zvyšovanie, ale v roku 2024 podľa predpokladov počty ľudí nebudú ani také, aký bol plánovaný stav v minulom roku.

Tab. 2 Predpokladaná naplnenosť OS SR do roku 2030

Rok	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Predpokladaný stav	13281	13799	14561	15361	15761	16161	16411
Nárast v %	7,6	3,9	5,5	2,6	2,5	1,5	1,5

Zdroj: vlastné spracovanie z: https://www.mosr.sk/data/files/3888_2019-k-01-regrutacia-cudzincov-do-os-sr-dilemy-a-moznosti.pdf

Tab. 3 Predpokladaná naplnenosť OS SR do roku 2030

Rok	2026	2027	2028	2029	2030
Predpokladaný stav	16661	16911	17161	17411	17600
Nárast v %	1,5	1,4	1,4	1	-

Zdroj: vlastné spracovanie z: https://www.mosr.sk/data/files/3888_2019-k-01-regrutacia-cudzincov-do-os-sr-dilemy-a-moznosti.pdf

4.1.3 Výsledky MSA

Pochopenie vnútornej situácie OS na základe vyššie uvedených skutočností:

- nedostatok profesionálnych vojakov
- vysoký priemerný vek profesionálnych vojakov
- nedostatok profesionálnych vojakov na kľúčových miestach v OS SR.
- nedostatok mladých ľudí v OS SR.
- vývoj zamestnanosti sa neuberá smerom percentuálneho zvyšovania zamestnancov v OS SR
- poddimenzovanie OS SR o necelých 4000 profesionálnych vojakov

Na základe pochopenia vnútornej situácie v OS SR môžeme zhodnotiť, že trhový potenciál pre naplnenie OS SR sa pre nás nachádza u mladých ľudí. Trhový potenciál pre nás existuje na stredných školách. Na stredných školách sa nachádza množstvo mladých ľudí rôznej odbornosti, ktorí by pri záujme o túto prácu výrazne podporili zvýšenie zamestnanosti v OS SR. OS SR potrebujú profesionálnych vojakov každej odbornosti, preto je veľmi dôležité osloviť ľudí na stredných školách rôznej odbornosti.

Rozpoznanie a identifikovanie vnútorných silných a slabých stránok, vonkajších príležitostí a ohrození a ich vzájomnú súvislosť. **Spracovanie SWOT** analýzy je uvedené v Tab.4, a matica výsledkov SWOT analýzy je zobrazená na Obr.4.

Tab. 4 SWOT analýza

	<i>Užitočné pre dosiahnutie cieľov</i>		<i>Škodlivé pre dosiahnutie cieľov</i>	
	<i>Silné stránky(+)</i>	<i>Body</i>	<i>Slabé stránky (-)</i>	<i>Body</i>
<i>Vnútorné znaky organizácie</i>	Zamestnanie v štátnej sfére	5	Zamestnanie v štátnej sfére	5
	Dobrá kolektívnosť	8	Neustála možnosť nasadenia	8
	Možnosť pracovného rastu	7	Psychicky náročnejšia práca	5
	Vzdelávanie sa na daných funkciách	9	Nedostatok mladých ľudí	9
	Zdokonaľovanie sa vo fyzickej zdatnosti	8	Vysoký priemerný vek profesionálnych vojakov	8
	<i>Spolu</i>		37	
	<i>Príležitosti (+)</i>	<i>Body</i>	<i>Ohrozenia (-)</i>	<i>Body</i>
<i>Vonkajšie znaky organizácie</i>	Veľkosť OS SR	9	Možnosť práce len v mestách, kde sa nachádzajú vojenské útvary	5
	Možnosť práce v rôznych krajoch	8	Väčšia konkurencia v rozvinutejších krajoch	7
	Verejne dostupné platové podmienky	5	Splnenie testov psychickej spôsobilosti	8

	Dobre finančne ohodnotená práca	9	Splnenie testov fyzickej spôsobilosti	8
<i>spolu</i>		<i>31</i>		28

Zdroj: vlastné spracovanie

Hlavné problémy, ktorým OS SR čelia sú nedostatok vojakov a vysoký priemerný vek vojakov.

Hlavné predpoklady do budúcnosti je získanie nových zamestnancov do OS SR, v mladom veku. Sústrediť sa na študentov stredných škôl.

4.2 Marketingová stratégia

4.2.1 Konceptná fáza

Konceptná fáza definuje doteraz používanú marketingovú stratégiu v OS SR.

Marketingová činnosť je v Ozbrojených silách zameraná na cieľnú regrutáciu, a v posledných troch rokoch sa zameriavala na: cieľnú regrutáciu, podporu zvyšovania vlastenectva a branného povedomia občanov SR, prezentácie OS SR na verejnosti

Na Obr.5 sú graficky znázornené marketingové činnosti za posledné 3 roky.

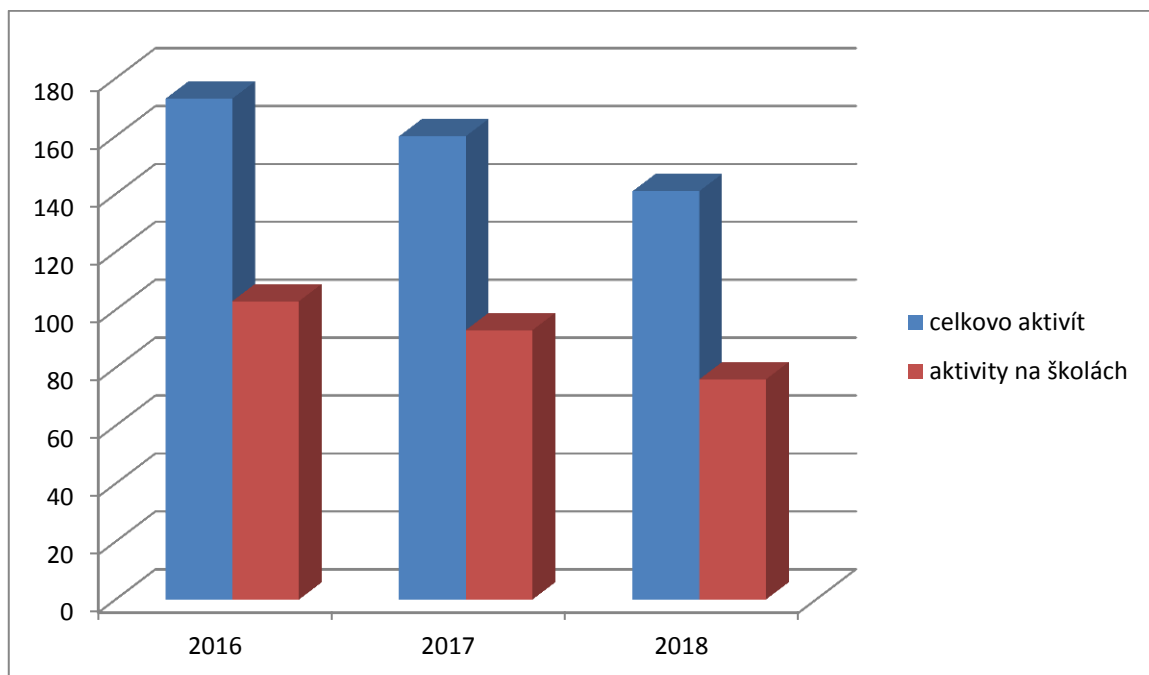
V roku 2016 bolo realizovaných 173 aktivít. Najviac aktivít bolo zameraných na pozitívnu prezentáciu a zvyšovanie dôveryhodnosti rezortu obrany SR. Aktivity boli realizované v súlade s plánom personálneho úradu. Z celkového počtu aktivít bolo na školách realizovaných 103 aktivít. Prevažne išlo o vysoké školy: Univerzita P. J. Šafárika v Košiciach, Lekárska fakulta, Slovenská zdravotnícka univerzita v Bratislave, Univerzita Komenského, Lekárska fakulta v Martine a Žilinská univerzita.

V roku 2017 bolo realizovaných 160 aktivít. Najviac aktivít bolo zameraných na pozitívnu prezentáciu a zvyšovanie dôveryhodnosti rezortu obrany SR. Aktivity boli realizované v súlade s plánom personálneho úradu. Z celkového počtu aktivít bolo na školách realizovaných 93 aktivít. Prevažne išlo o projekt vlastenectva a brannej prípravy na stredných školách.

V roku 2018 bolo realizovaných 141 aktivít. Najviac aktivít bolo zameraných na pozitívnu prezentáciu a zvyšovanie dôveryhodnosti rezortu obrany SR. Aktivity boli

realizované v súlade s plánom personálneho úradu. Z celkového počtu aktivít bolo na školách realizovaných 76 aktivít. Vo väčšine týmito aktivitami boli prednášky zamerané na edukačné oblasti :

- dobrovoľná vojenská príprava,
- ako sa stať príslušníkom OS SR.



Obr. 5 Grafické spracovanie marketingovej činnosti v zameraní na školy

Zdroj: vlastné spracovanie z: https://personal.mil.sk/data/att/84301_subor.pdf

V grafickom zobrazení vidno, že aktivity na verejnosti v posledných rokoch majú klesajúcu tendenciu. V priemere sú ročne Ozbrojené sily priblížené len 90 školám na území Slovenskej republiky. Pri počte škôl v našej republike je to číslo extrémne malé. Predpokladáme, že veľké množstvo študentov hlavne stredných škôl nevie o možnostiach ako sa stať profesionálnym vojakom, nevedia čo daná práca obsahuje a čo všetko by mali splniť ak by sa chceli stať profesionálnym vojakom.

Na podporu regrutácie v roku 2018 OS SR zriadili internetový portál <https://www.regrutacia.sk/>. Ukážka internetového portálu je na Obr.6. Tento internetový portál je v dnešnej dobe pre mladých ľudí výborným marketingovým prostriedkom. Dnešná generácia mladých ľudí je veľmi zdatná v práci s počítačom a získavaní informácii touto formou. Na tomto internetovom portáli sa môžu zaregistrovať jednotlivci, organizácie a školy a dostávať najnovšie upozornenia.



Obr. 6 Ukážka internetovej stránky regrutácia

Zdroj: vlastné spracovanie z : <https://www.regrutacia.sk/>

Propagácia prostredníctvom letákov a billboardov je v súčasnej dobe na popredí. V poslednom roku sa na území OS SR rozmiestnili billboardy na rôznych verejnosti dostupných miestach. Týmto krokom sa vojenská služba dostáva viac do povedomia ľudí. Billboardy a letáky sú v podobe ako je uvedené na Obr.7.



Obr. 7 Ukážka letáku, billboardu OS SR

Zdroj: vlastné spracovanie z : <https://personal.mil.sk/>

Strategických (dlhodobé) marketingové ciele sú: zvýšenie marketingovej činnosti so zameraním na školy, väčšia propagácia internetového portálu regrutacia.sk a povinné zverejňovanie informácií na školách, rozmiestnenie billboardov na dostatočne dostupných miestach pre mladých ľudí .

4.2.2 Analytická fáza

V analytickej fáze si spracujeme dotazník, ktorý distribuujeme študentom stredných škôl a na základe dotazníka určíme, či sú marketingové prostriedky, ktoré používajú OS SR dostatočné a či študenti majú dostatočné informácie o danom obore.

Na základe dotazníka vyhodnotíme tieto oblasti:

- sú marketingové trendy dostatočné na upovedomenie verejnosti,
- je dostatočná propagácia na verejnosti a na stredných školách,
- analyzujeme či konkurencia (iní zamestnávateľia) používajú podobné alebo rovnaké marketingové činnosti.

Náš dotazník sme adresovali žiakom stredných škôl, ktorí sú pre nás potenciálnymi vojakmi. Dotazník sme zostavovali na základe strategických oblastí, ktoré sme zhodnotili, že potrebujeme zanalyzovať.

Zisťovali sme či je náplň práce profesionálnych vojakov dostatočne známa študentom.

- vedieť čo práca vojakov zahŕňa a či rozmýšľali o povolání profesionálny vojak,
- či informácie o tom čo treba splniť, aby sa žiak mohol stať profesionálnym vojakom sú dostatočne prístupne,
- či sú informácie pre žiakov škôl zrozumiteľné,
- či žiaci stredných škôl, ktorých rodičia alebo niekto z rodinných príslušníkov sú zamestnaní ako profesionálni vojaci majú väčšiu tendenciu rozmýšľať o povolání profesionálneho vojaka.

Dotazníkom v teoretickej rovine zistíme, či žiaci so záujmom o šport majú väčší záujem o prácu v Ozbrojených silách. Ďalej sme otázky formulovali na základe marketingových trendov, ktoré Ozbrojené sily používajú ako je branecká príprava na stredných školách, dobrovoľná vojenská služba, nový internetový portál regrutacia.sk, plagáty a letáky, ktoré informujú o práci v Ozbrojených silách.

Otázky v dotazníku nadväzujú na seba, pričom celý dotazník je uvedený ako Príloha č.1. Dotazník budeme vyhodnocovať najskôr parciálne, potom komplexne.

Najskôr si výsledky získané pomocou dotazníka vyhodnotíme parciálne. Cieľom prvej otázky bolo zistiť ako atraktívne je pre študentov stredných škôl povolanie profesionálny vojak. Vyhodnotenie otázky č.1 a počet odpovedí je uvedený v Tab.5 a následne graficky znázornene na Obr.8.

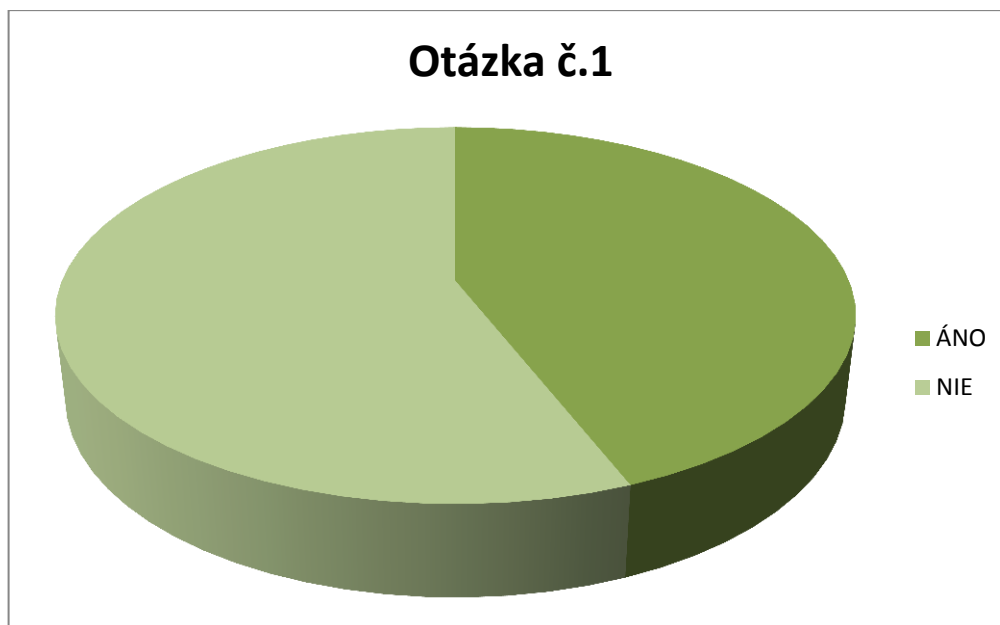
Tab. 5 Vyhodnotenie otázka č.1

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Áno	416	44%
Nie	524	56%

Zdroj : vlastné spracovanie

Na základe vyhodnotenia odpovedí na otázku číslo 1 sme zistili nasledovné skutočnosti:

- povolanie profesionálneho vojaka je v nedostatočnom povedomí mladých ľudí,
- viac ako polovica respondentov nemá záujem pôsobiť v tejto sfére.



Obr. 8 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.1

Zdroj : vlastné spracovanie

Cieľom druhej otázky bolo zistiť v akom povedomí sú možnosti vstupu do Ozbrojených síl pre študentov stredných škôl. Vyhodnotenie otázky č.2 a počet odpovedí je uvedený v Tab.6 následne grafické znázornené na Obr.9.

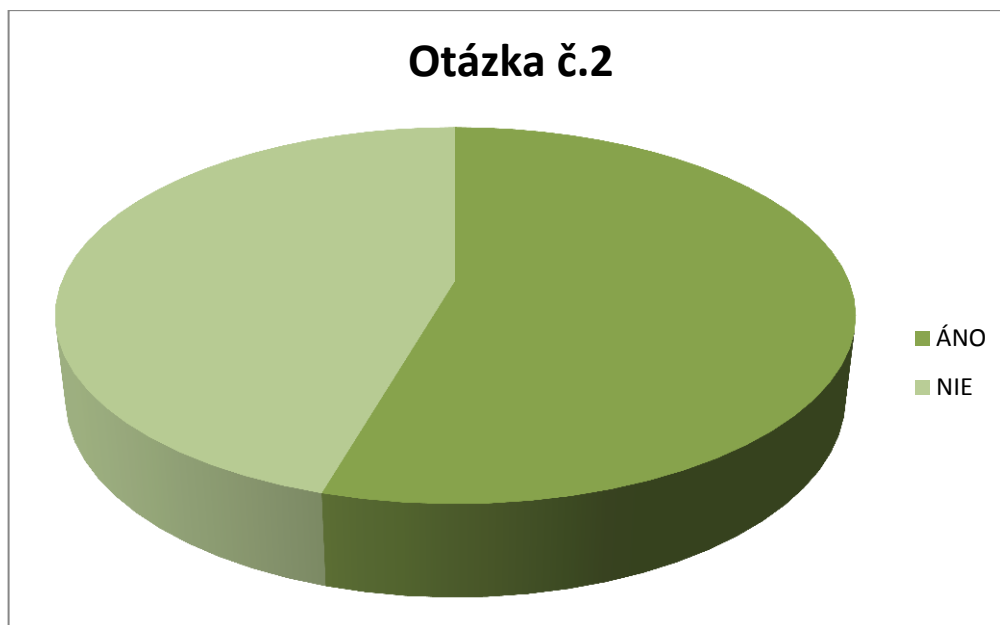
Tab. 6 Vyhodnotenie otázka č.2

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Áno	512	54,5%
Nie	428	45,5%

Zdroj : vlastné spracovanie

Na základe vyhodnotenia odpovedí na otázku číslo 2 sme zistili nasledovné skutočnosti:

- možnosti vstupu do Ozbrojených síl sú v nedostatočnom povedomí študentov stredných škôl.



Obr. 9 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.2

Zdroj : vlastné spracovanie.

Cieľom tretej otázky bolo zistiť či študenti stredných škôl vedia čo musia splniť pri vstupe do Ozbrojených síl. Vyhodnotenie otázky č.3 a počet odpovedí je uvedený v Tab.7. následne grafické znázornenie odpovedí na otázku č.3 je znázornené na Obr.10.

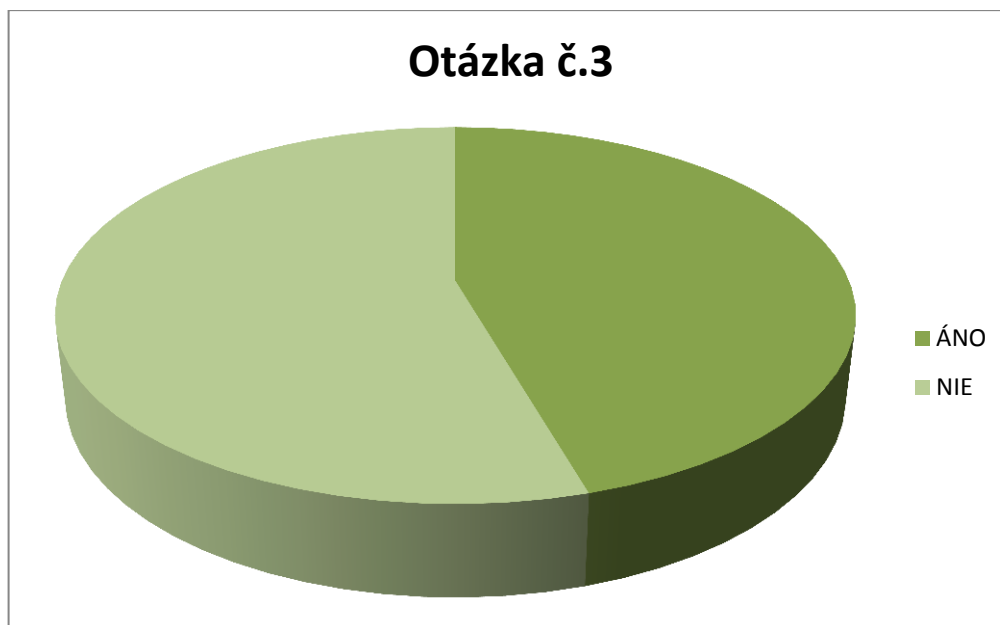
Tab. 7 Vyhodnotenie otázka č.3

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Áno	428	45,5%
Nie	512	54,5%

Zdroj : vlastné spracovanie

Na základe vyhodnotenia odpovedí na otázku číslo 3 sme zistili nasledovné skutočnosti:

- študenti stredných škôl majú malé povedomie o tom čo musia splniť pri vstupe do armády.



Obr. 10 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.3

Zdroj : vlastné spracovanie

Cieľom štvrtej otázky bolo zistiť v akom povedomí študentov je náplň práce profesionálneho vojaka. Vyhodnotenie otázky č.4 a počet odpovedí je uvedený v Tab.8 a následne graficky znázornené na Obr.11.

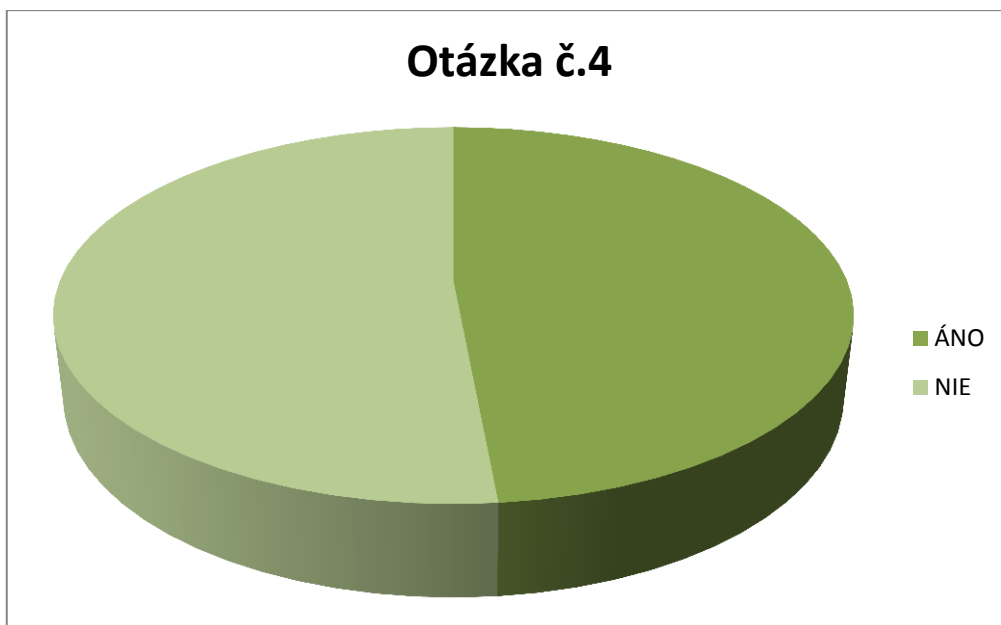
Tab. 8 Vyhodnotenie otázka č.4

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Áno	456	48,9%
Nie	484	51,9%

Zdroj : vlastné spracovanie

Na základe vyhodnotenia odpovedí na otázku číslo 4 sme zistili nasledovné skutočnosti:

- študenti stredných škôl majú nedostatočné povedomie o tom, čo je náplňou práce profesionálneho vojaka, a ako vyzerá každodenná práca profesionálneho vojaka.



Obr. 11 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.4

Zdroj : vlastné spracovanie

Cieľom piatej otázky bolo zistiť, či študenti stredných škôl majú vedomosť o existencii internetového portálu, ktorý informuje o prijímacích konaniach do Ozbrojených síl. Vyhodnotenie otázky č.5 a počet odpovedí je uvedený v Tab.9 graficky znázornené na Obr.12.

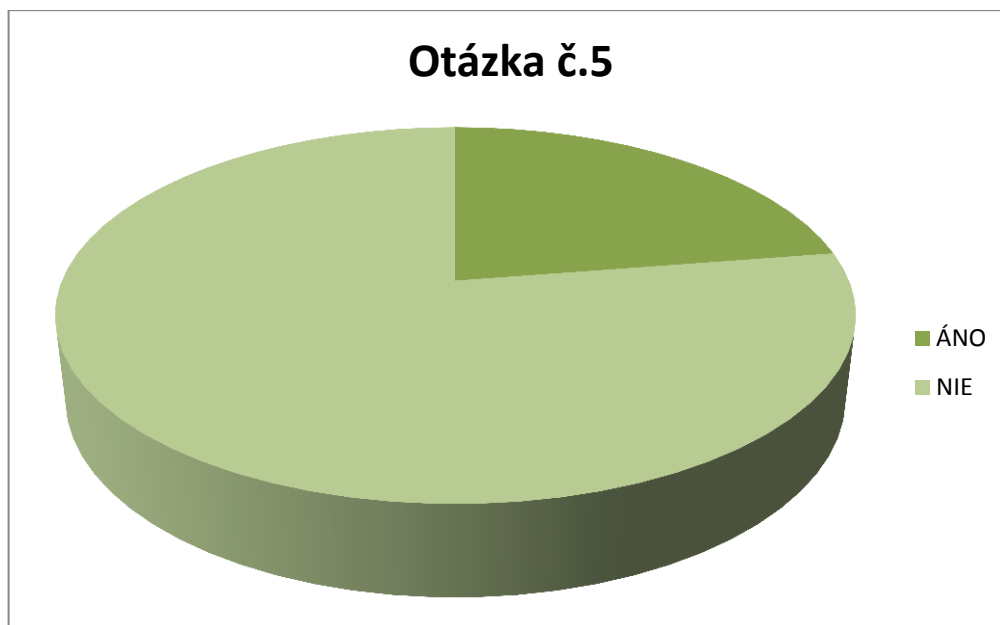
Tab. 9 Vyhodnotenie otázka č.5

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Áno	216	23,4%
Nie	724	77%

Zdroj : vlastné spracovanie

Na základe vyhodnotenia odpovedí na otázku číslo 5 sme zistili nasledovné skutočnosti:

- študenti stredných škôl majú veľmi malé povedomie o internetovom portáli regrutacia.sk, ktorý jednoducho a presne informuje o prijímacích konaniach do Ozbrojených síl.



Obr. 12 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.5

Zdroj : vlastné spracovanie

Cieľom šiestej otázky bolo zistiť, či je vykonávanie aktivít na stredných školách v dostatočnom množstve. Vyhodnotenie otázky č.6 a počet odpovedí je uvedený v Tab.10 následne graficky znázornené na Obr.13.

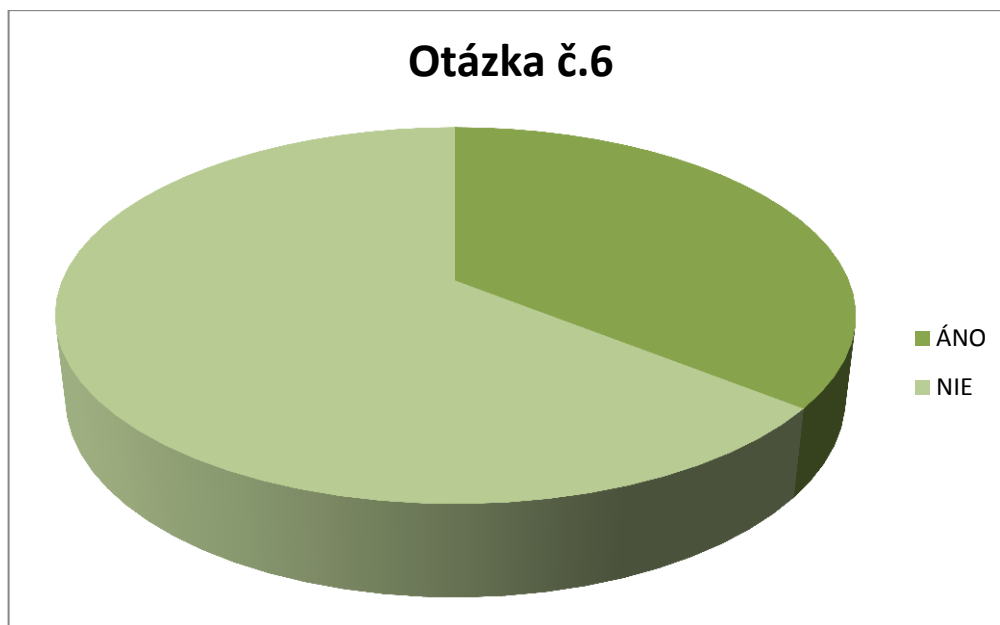
Tab. 10 Vyhodnotenie otázka č.6

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Áno	336	35,7%
Nie	604	64,3%

Zdroj : vlastné spracovanie

Na základe vyhodnotenia odpovedí na otázku číslo 6 sme zistili nasledovné skutočnosti:

- aktivity Ozbrojených síl vykonávaných na strednej škole sú v nedostatočnom množstve.



Obr. 13 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.6

Zdroj : vlastné spracovanie

Cieľom siedmej otázky bolo zistiť, či je niekto z rodiny respondentov profesionálny vojak. Vyhodnotenie otázky č.7 a počet odpovedí je uvedený v Tab.11 následne graficky znázornené na Obr.14.

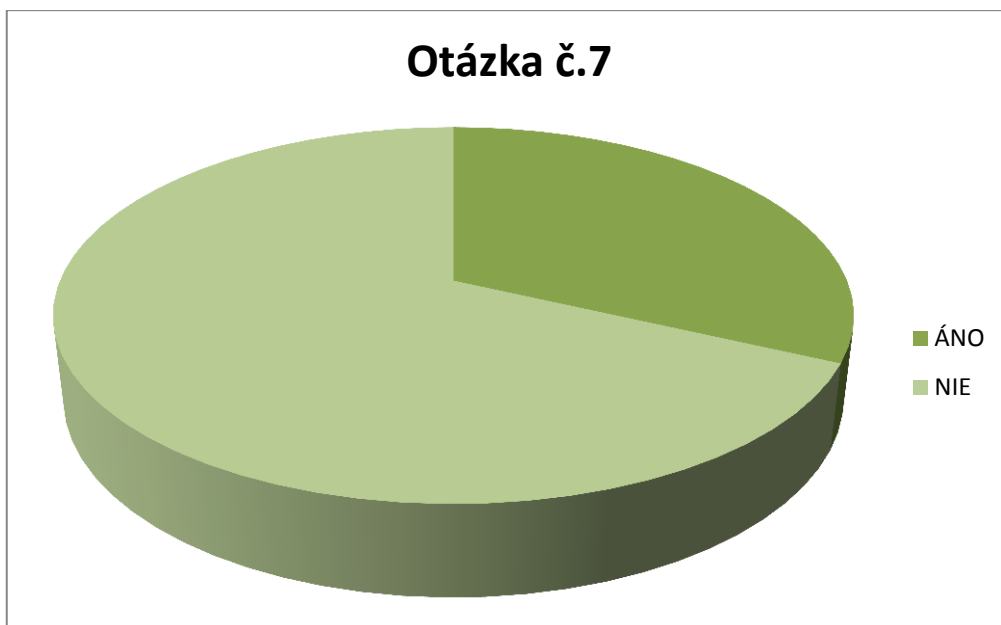
Tab. 11 Vyhodnotenie otázka č.7

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Áno	300	31,9%
Nie	640	68,1%

Zdroj : vlastné spracovanie

Na základe vyhodnotenia odpovedí na otázku číslo 7 sme zistili nasledovné skutočnosti:

- len menej ako jedna tretina študentov stredných škôl má v rodine profesionálneho vojaka, čo môže ovplyvniť ich vedomosť o práci v Ozbrojených silách.



Obr. 14 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.7

Zdroj : vlastné spracovanie

Parciálnym cieľom vzhľadom na odpovede respondentov na siedmu otázku bolo zistiť koľko študentov má v rodine profesionálneho vojaka.

Cieľom ôsmej otázky bolo zistiť či študenti stredných škôl zaznamenali plagáty na prácu v OS SR. Vyhodnotenie otázky č.8 a počet odpovedí je uvedený v Tab.12 následne graficky znázornené na Obr.15.

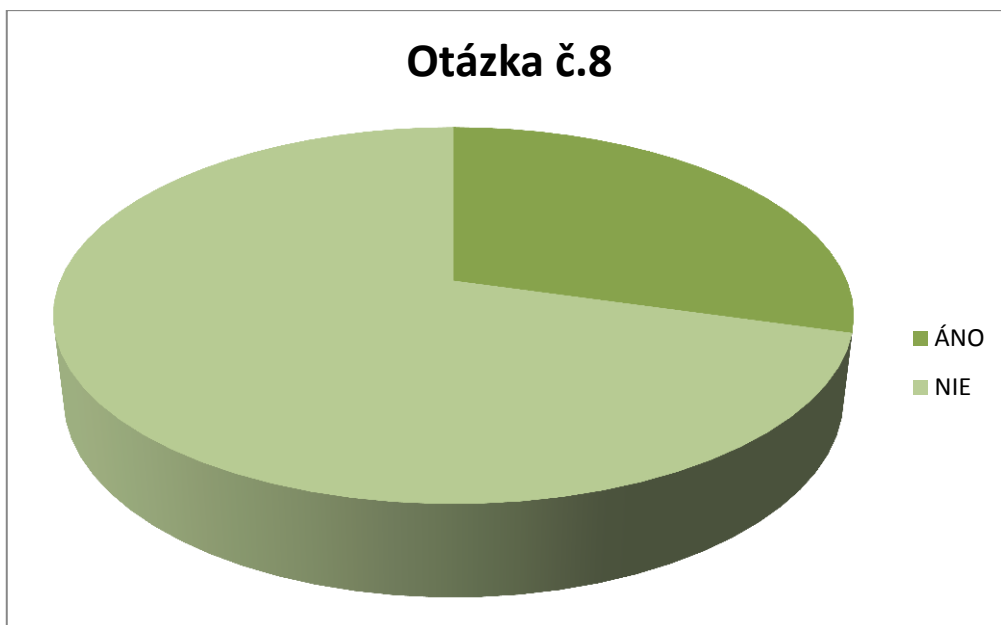
Tab. 12 Vyhodnotenie otázka č.8

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Áno	276	29,4%
Nie	664	70,6%

Zdroj : vlastné spracovanie

Na základe vyhodnotenia odpovedí na otázku číslo 8 sme zistili nasledovné skutočnosti:

- len niečo nad $\frac{1}{4}$ respondentov zaznamenalo v ich okolí plagáty na prácu v Ozbrojených silách.



Obr. 15 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.8

Zdroj : vlastné spracovanie

Cieľom deviatej otázky bolo zistiť či študenti stredných škôl zaznamenali inzeráty na prácu v OS SR. Vyhodnotenie otázky č.9 a počet odpovedí je uvedený v Tab.13 následne graficky znázornené na Obr.16.

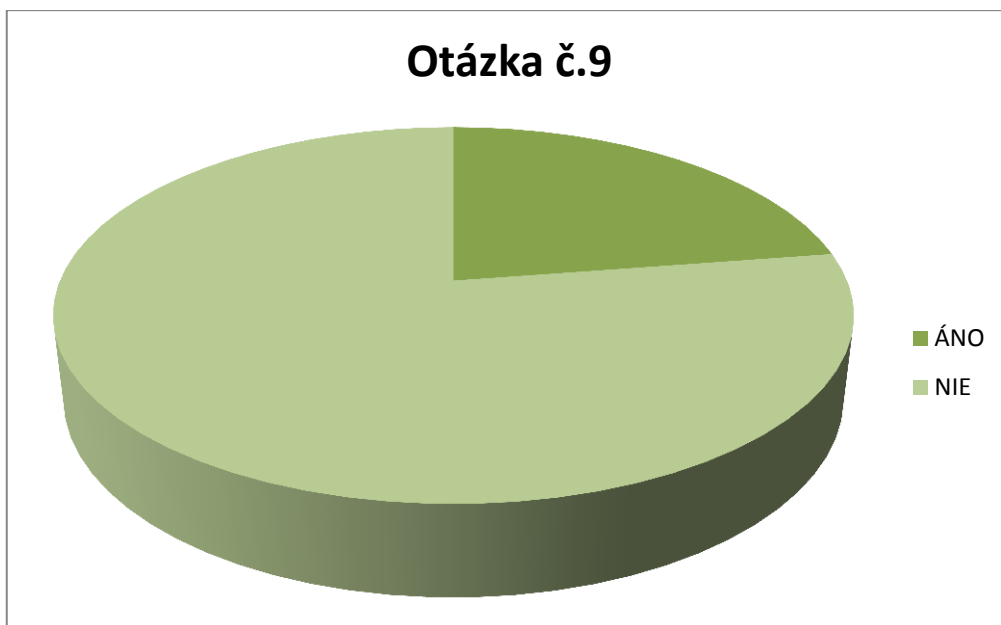
Tab. 13 Vyhodnotenie otázka č.9

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Áno	212	22,6%
Nie	728	77,4%

Zdroj : vlastné spracovanie

Na základe vyhodnotenia odpovedí na otázku číslo 9 sme zistili nasledovné skutočnosti:

- menej ako $\frac{1}{4}$ respondentov sa na internetových portáloch stretli s inzerciou práce v Ozbrojených silách.



Obr. 16 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.9

Zdroj : vlastné spracovanie

Cieľom desiatej otázky bolo zistiť, či študenti stredných škôl majú vedomosť o zárobku profesionálnych vojakov. Vyhodnotenie otázky č.10 a počet odpovedí je uvedený v Tab.14 následne graficky znázornené na Obr.17.

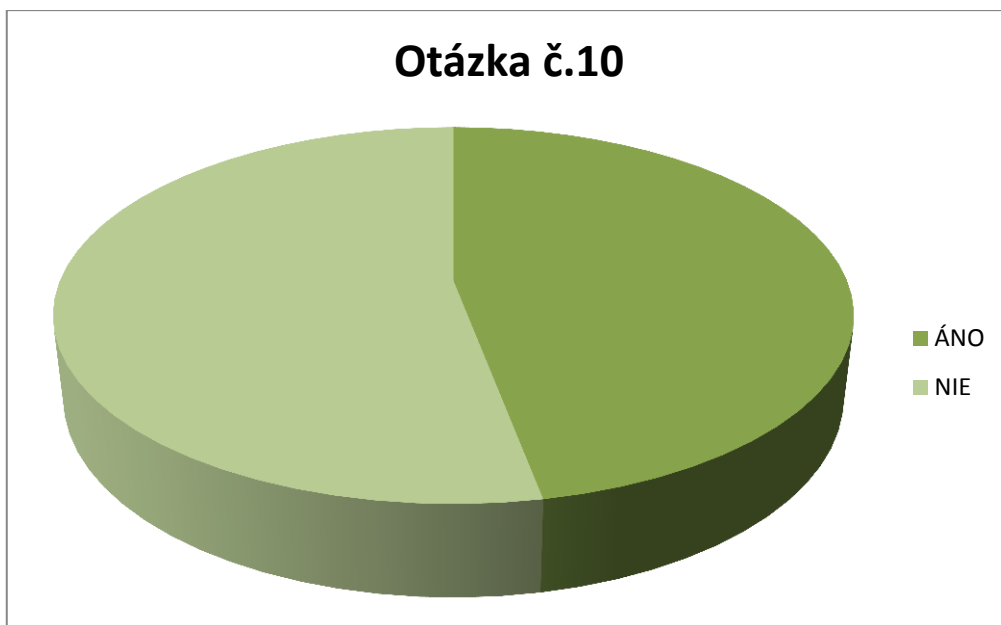
Tab. 14 Vyhodnotenie otázka č.10

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Áno	444	47,2%
Nie	496	53,2%

Zdroj : vlastné spracovanie

Na základe vyhodnotenia odpovedí na otázku číslo 10 sme zistili nasledovné skutočnosti:

- len menej ako 1/2 respondentov by vedela, aký zárobok by ich čakal ak by sa stali profesionálnymi vojakmi.



Obr. 17 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.10

Zdroj : vlastné spracovanie

Cieľom jedenastej otázky bolo zistiť, či by študenti stredných škôl vyskúšali dobrovoľnú vojenskú službu. Vyhodnotenie otázky č.11 a počet odpovedí je uvedený v Tab.15. Grafické znázornenie odpovedí na otázku č.11 je znázornené na Obr.18.

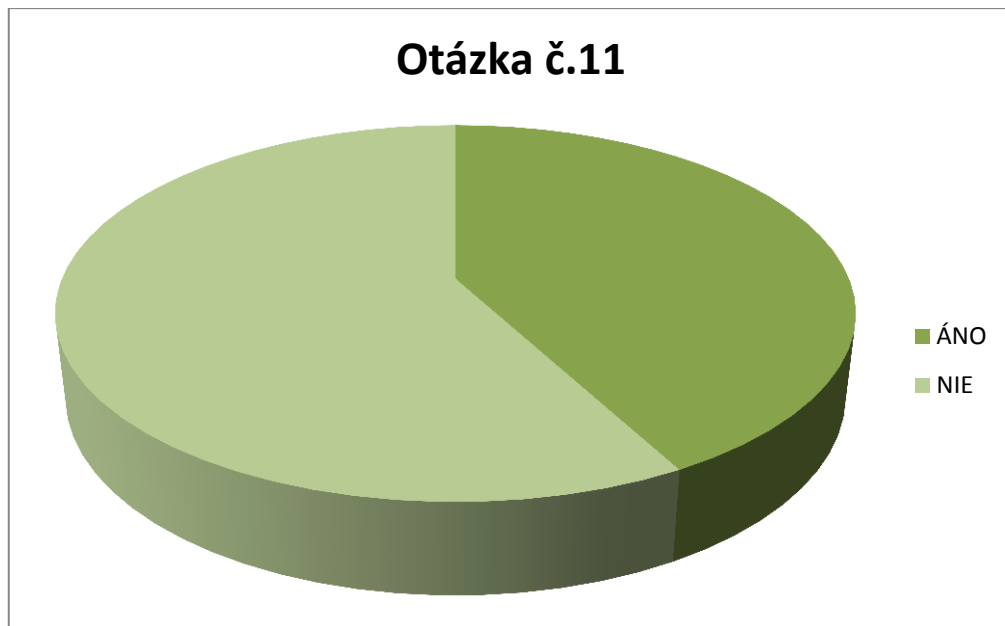
Tab. 15 Vyhodnotenie otázka č.11

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Áno	396	42,1%
Nie	544	57,9%

Zdroj : vlastné spracovanie

Na základe vyhodnotenia odpovedí na otázku číslo 11 sme zistili nasledovné skutočnosti:

- len menej ako 1/2 respondentov by vyskúšalo dobrovoľnú vojenskú službu.



Obr. 18 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.11

Zdroj : vlastné spracovanie

Cieľom dvanástej otázky bolo zistiť či študenti stredných škôl majú záľubu v športových aktivitách. Vyhodnotenie otázky č.12 a počet odpovedí je uvedený v Tab.16 následne graficky znázornené na Obr.19.

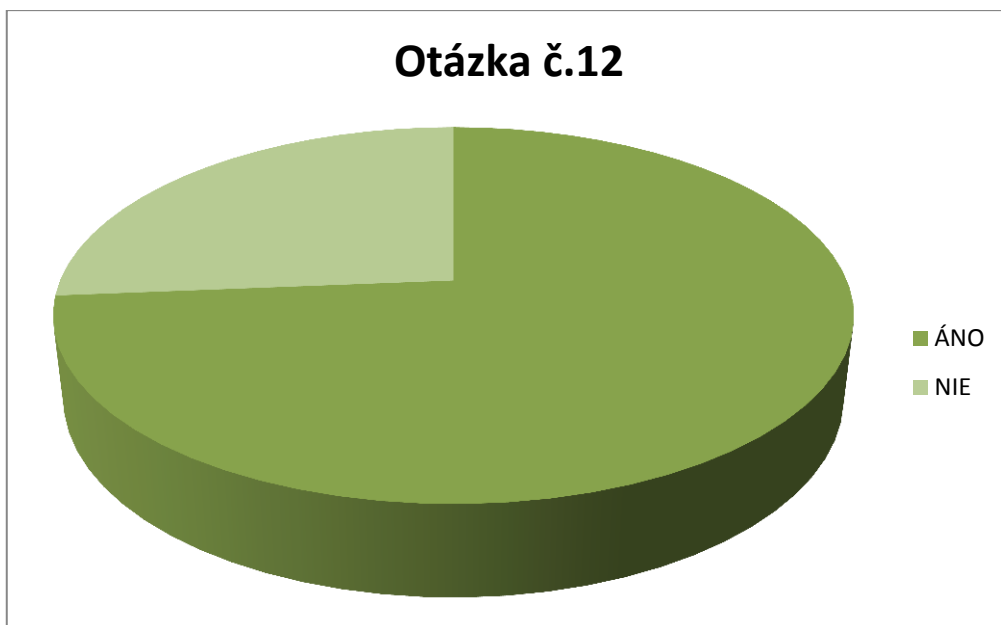
Tab. 16 Vyhodnotenie otázka č.12

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Áno	692	74%
Nie	248	26,4%

Zdroj : vlastné spracovanie

Na základe vyhodnotenia odpovedí na otázku číslo 12 sme zistili nasledovné skutočnosti:

- len menej ako 1/4 respondentov nemá záľubu v športe.



Obr. 19 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.12

Zdroj : vlastné spracovanie

Cieľom trinástej otázky bolo zistiť či je počet hodín telesnej prípravy na stredných školách dostatočný. Vyhodnotenie otázky č.13 a počet odpovedí je uvedený v Tab.17 následne graficky znázornené na Obr.20.

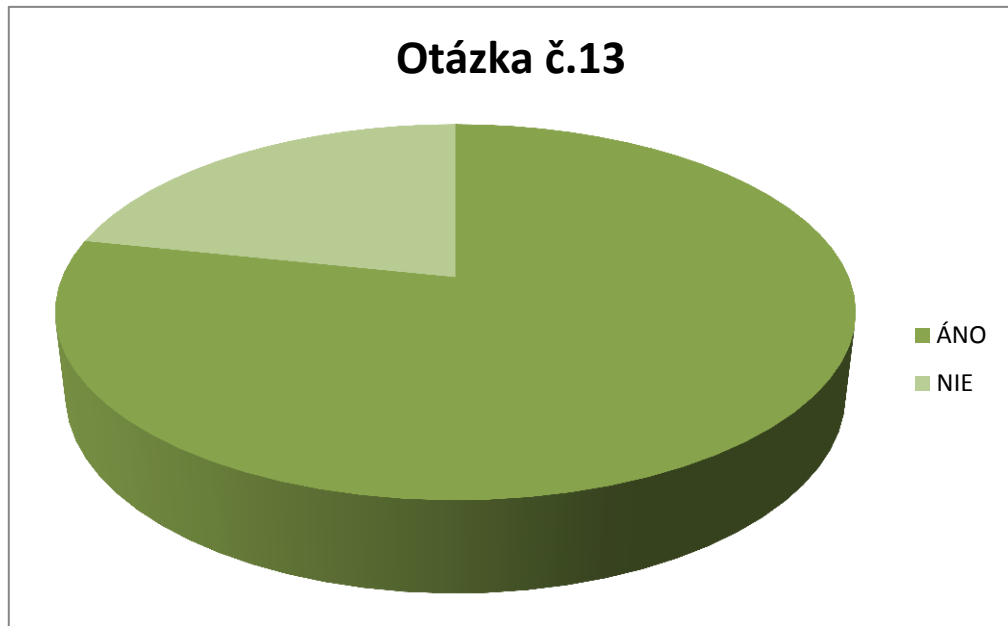
Tab. 17 Vyhodnotenie otázka č.13

Odpoveď	Odpovede	Podiel
Áno	844	90,3%
Nie	96	25%

Zdroj : vlastné spracovanie

Na základe vyhodnotenia odpovedí na otázku číslo 13 sme zistili nasledovné skutočnosti:

- len menej ako 1/4 respondentov nemala na strednej škole viac ako jednu hodinu telesnej prípravy.



Obr. 20 Grafické spracovanie odpovedí na otázku č.13

Zdroj : vlastné spracovanie

4.2.3 Realizačná fáza

Oblasti, na ktoré sme hľadali odpovede v analytickej časti:

- sú marketingové trendy dostatočné na upovedomenie verejnosti,
- je dostatočná propagácia na verejnosti a na stredných školách,
- používa konkurencia, iní zamestnávateľia podobné alebo rovnaké marketingové metódy na získanie zamestnancov

Ozbrojené sily používajú tieto marketingové trendy :

- internetový portál regrutacia.sk,
- vizuálna propagácia na prácu v Ozbrojených silách,
- inzeráty na prácu v Ozbrojených silách.

Marketingovým trendom na upovedomenie verejnosti sme sa v dotazníku venovali v otázkach č.5, č.8, č.9.

Internetový portál regrutacia.sk nepozná skoro 80% respondentov. Tak isto plagáty na nábor profesionálnych vojakov do Ozbrojených síl zaregistrovalo len 29% respondentov, čo je pri zamestnávateľovi pôsobiacom na celom území Slovenskej republiky veľmi malý počet. Inzeráty na inzerčných portáloch ako sú profesia.sk a podobné zaregistrovalo približne 22% respondentov. Keďže mladí ľudia ako prví pri hľadaní práci po strednej škole siahnu po internete a inzerčných portáloch zaoberajúcich sa pracovnými ponukami, by to číslo malo byť oveľa väčšie.

Ozbrojené sily vykonávajú viacero aktivít na verejnosti. Jednou z týchto aktivít je aj aktivita „branecká príprava“, ktorá sa vykonáva na stredných školách a oboznamuje študentov s tým, čo obnáša práca profesionálneho vojaka a s čím sa tam stretne.

Týmto marketingový trendom na propagáciu na stredných školách sme sa venovali v otázke č.6.

Z 940 respondentov len 35,7 % zažilo na svojej strednej škole braneckú prípravu. Dotazník bol fyzicky vyplňovaný žiakmi rovnakej školy, takže tieto informácie sú mierne nepresné. Na záver našej práce vieme túto otázku spojiť s koncepciou fázou a zhodnotiť

o koľko viac alebo menej by sa malo vykonávať aktivít, aby sa práca profesionálneho vojaka dostala viac do povedomia študentom stredných škôl.

Práca v Ozbroyených silách nie je bežným povoláním, preto aj marketingová stratégia ako zaujať potenciálnych profesionálnych vojakov by mala byť výnimočná. V dnešnej dobe zamestnávateľia získavajú zamestnancov hlavne prostredníctvom internetu a inzerčných portálov určených na inzerciu voľných pracovných miest. Letáky, transparenty a plagáty používa dostatok veľkých firiem. Väčšia firma má svoj internetový portál, kde sa dozviete základné informácie o firme.

4.2.4 Zhodnotenie realizačnej fázy

V realizačnej fáze sme sa venovali hľadaniu odpovedí u respondentov na 3 dané otázky. Pri prvých otázkach sme po vyhodnotení dotazníka dostali odpovede o nízkom povedomí respondentov o týchto aktivitách, a tretiu otázku sme zodpovedali na základe prieskumu, ktorý sme vykonali vo veľkých slovenských firmách. Marketingové trendy, ktoré používajú Ozbroyené sily sú v množstve, ktorom sa používajú nedostatočné na oslovenie dostatočného množstva študentov.

Návrhy na zlepšenie sú tieto : zväčšiť povedomie o internetovom portály regrutacia.sk, zvýšiť množstvo plagátov oslovujúcich mladých ľudí, zlepšiť miesta ich umiestnenia. Zväčšiť portfólio internetových portálov, kde budú uverejňované inzeráty na prácu v Ozbroyených silách.

Pri prvom návrhu na zlepšenie je niekoľko možností. Automatizovať systém, ktorý by posielal výzvu o registráciu sa na stránke regrutacia.sk žiakom stredných škôl. Ďalšou možnosťou je stredným školám posielat' informácie o začatých výberových konaniach, o ktorých sa viac žiaci môžu dozvedieť na internetovom portáli regrutacia.sk. Plagáty, ktoré využívajú Ozbroyené sily sú umiestňované na vhodných miestach, ich počet je však veľmi nízky.

Pri druhom návrhu na zlepšenie máme možnosti, umiestňovať plagáty vo väčších počtoch na miestach vysokej frekvencie verejnosti, distribuovať plagáty na stredné školy.

Portály na inzerciu voľných pracovných pozícií je prvá vec, po ktorej siahnu mladí ľudia v dnešnej dobe, preto je veľmi dôležité, aby Ozbroyené sily aj na týchto portáloch mali svoje zastúpenie. Návrhom na zlepšenie je zväčšiť portfólio internetových portálov, kde budú uverejňované inzeráty na prácu v OS SR. Inzeráty na voľné pracovné pozície uverejniť iným spôsobom ako bežné firmy.

4.3 Diskusia

4.3.1 Parciálne vyhodnotenie – návrhy na zlepšenie

Na základe odpovedí na otázky v dotazníku máme tieto návrhy na zlepšenie.

- Dostať povolanie profesionálneho vojaka do povedomia študentov stredných škôl.
- Oboznámiť študentov s možnosťami vstupu do Ozbrojených síl.
- Oboznámiť študentov s požiadavkami, ktoré majú Ozbrojené sily na svojich potenciálnych zamestnancov.
- Priblížiť študentom stredných škôl každodennú náplň práce profesionálnych vojakov.
- Dostať do väčšieho povedomia u študentov stredných škôl internetový portál regrutacia.sk.
- Zvýšiť aktivity Ozbrojených síl na stredných školách.
- Lepšie umiestnenie plagátov na prácu v OS SR, a širšia distribučná sieť.
- Zvýšiť množstva inzerátov na internetových portáloch ponúkajúcich prácu.
- Zvýšenie povedomia o zárobku profesionálnych vojakov, aby sa povolanie profesionálneho vojaka stalo atraktívnejšie.
- Zhodnotenie populárnosti dobrovoľnej vojenskej služby.

4.3.2 Komplexné vyhodnotenie - návrhy na zlepšenie

V komplexnom vyhodnotení sme sa zamerali na súvislosti otázok v dotazníku.

Z dotazníka sme vyhodnotili, že študenti stredných škôl, ktorí majú rodinného príslušníka, ktorý pracuje v Ozbrojených silách majú väčšie povedomie o tom, čo práca profesionálneho vojaka obnáša, a kde by sa mali obrátiť, ak by sa mali stať profesionálnym vojakom. Ak sa v rodine študenta strednej školy nachádza profesionálny vojak, študenti vedia čo musia splniť, aby sa mohli stať profesionálnym vojakom. Z rozhovorov so študentmi stredných škôl sme zistili, že hoc je povedomie toho čo majú splniť 45,5%, ani tým, ktorý vedia o tom čo majú splniť nevedia ako to prebieha, čo všetko obsahuje lekárska prehliadka, psychotesty. Veľa študentov stredných škôl má strach z neúspechu. Z prijímacieho konania je študentom stredných škôl najviac jasná telesná príprava, ktorá ma jednoznačné tabuľky.

Návrh na zlepšenie :

- spracovať video o prijímaní profesionálnych vojakov, ktoré bude v skratke obsahovať všetko čím si musí študent prejsť, kým sa stane profesionálnym vojakom,
- video z reálneho prostredia, aby študenti videli čo a ako ich čaká,
- video propagovať na internetovom portály regrutácia.sk, ale aj na iných portáloch, ktoré sú pre študentov stredných škôl atraktívnejšie: Facebook, Instagram.

Jedným z problémov prijímacieho konania do Ozbrojených síl sú testy telesnej zdatnosti. V posledných rokoch sa kritéria, ktoré musí uchádzať o zamestnanie do Ozbrojených síl splniť neustále znižujú. Napriek zisteniu z dotazníka, že až 74 percent študentov má záľubu v športe a viac ako 90% študentov má na strednej škole viac ako jednu hodinu telesnej prípravy v týždni sú fyzické zdatnosti študentov stredných škôl nedostatočné. Väčšina základných a stredných škôl mali donedávna predmet telesná príprava hodnotený len titulom absolvoval/ neabsolvoval, väčšou motiváciou pre študentov je známka, ktorú môžu dosiahnuť. V dnešnej dobe je šport a fyzická kondícia veľmi dôležitá. Veľa ľudí má prácu, ktorá im neumožňuje venovať sa športu a fyzickej aktivite. Dobrá fyzická kondícia u človeka má vplyv aj na jeho zdravie, imunitu, čo môžeme zaregistrovať aj v tomto období, keď je svet skúšaný koronavírusom.

Návrh na zlepšenie :

- zvýšiť náročnosť telesnej prípravy na základných a stredných školách,
- zvýšiť ciele telesnej prípravy na základných a stredných školách.

Branecká príprava je projekt, ktorý má študentom stredných škôl približovať prácu profesionálnych vojakov. Aj keď z dotazníka sme zistil, že s braneckou prípravou sa na škole stretlo len necelých 36% študentov, z týchto 36% by skoro všetci vyskúšali dobrovoľnú vojenskú prípravu. Branecká príprava približuje študentom prácu profesionálnych vojakov, môžu si vyskúšať výstroj, ktorú používajú profesionálni vojaci, sadnúť si do vojenských vozidiel, a veľa ďalších činností, ktoré sú pre profesionálnych vojakov každodennými činnosťami.

Návrh na zlepšenie :

- zvýšiť množstvo braneckých príprav, ktoré sú organizované na stredných školách aby sa náplň práce profesionálnych vojakov ozrejmila študentom stredných škôl.

Záver

Marketing ako neodlúčiteľná súčasť nášho života na nás vplyva z každej strany. Je len na daných podnikoch ako tento nástroj využijú vo svoj prospech. Marketing je veľmi účinnou formou ovplyvňovania obyvateľstva v každom smere.

Ozbrojené sily sú hlavnou obrannou a silovou zložkou štátu, ich nedostatočná naplnenosť môže mať v krízových situáciách negatívny vplyv na fungovanie štátu.

Analýzou trhu sme zistili, že nedostatok profesionálnych vojakov je dlhodobý problém Ozbrojených síl Slovenskej republiky. Percentuálna naplnenosť Ozbrojených síl za posledných 10 rokov neustále klesá. Obsadenosť po jednotlivých hodnostiach je len v málo prípadoch postačujúca.

Predpokladaná naplnenosť Ozbrojených síl do roku 2030 je nárast o 27,1 % .

Marketingovou situačnou analýzou sme zistili, že v Ozbrojených silách je vysoký priemerný vek profesionálnych vojakov. Marketingovou situačnou analýzou a SWOT analýzou sme vyhodnotili, že hlavným predpokladom do budúcnosti je získanie nových zamestnancov v mladom veku. V ďalšom skúmaní sme sa sústredili na študentov stredných škôl.

V podkapitole Marketingová stratégia sme si určili stratégiu, akým spôsobom chceme osloviť mladých ľudí.

Analýzou v koncepcnej fáze sme zisťovali či aktuálna marketingová stratégia používania v Ozbrojených silách je používaná v dostatočnej intenzite, aby oslovila študentov stredných škôl. Koncepcná fáza a rozbor cieľenej regrutácie za posledné roky nám ukázali, že marketingová stratégia je používaná v nedostatočnom množstve a nedostáva sa do povedomia študentov stredných škôl.

Dotazníkom sme spravili prieskum u 940 respondentov, z rôznych krajov Slovenskej republiky. Náš dotazník obsahoval 13 otázok. Študenti stredných škôl v dotazníku odpovedali výberom odpovedí ÁNO/ NIE.

Vyhodnotením dotazníka v realizačnej fáze našej marketingovej stratégie sme zistili, že intenzita používania marketingových stratégií v Ozbrojených silách je veľmi nízka. Málo študentov vie, čo vôbec obnáša práca profesionálneho vojaka, a navrhli sme

opatrenia, ktoré by mohli zvýšiť informovanosť študentov stredných škôl o tomto povolaní.

Súhrnným vyhodnotením súvislosti v dotazníku sme navrhli opatrenia, ktoré by mohli prijať základné a stredné školy, čo sa týka fyzickej zdatnosti mladých ľudí.

Rok 2020 priniesol so sebou vírus, s ktorým v prvej línii bojuje zdravotníctvo, vojaci a policajti. Povolanie profesionálneho vojaka nie je jednoduché, ale uvedomme si jeho potrebu v krízových a mimoriadnych situáciách. Buďme vďační profesionálnym vojakom za výkon ich povolania. Prijmime také marketingové opatrenia, aby aj v budúcnosti v podobnej situácií sme mali ľudí, ktorí budú za nás bojovať v prvej línii.

Bibliografické zdroje

- [1] ALEXÝ, Július. 2009. *Trh práce a manažment ľudských zdrojov*. Bratislava: Vydavateľstvo ekonóm,2009. 297 s. ISBN 978-80-225-2728-6.
- [2] ARMSTRONG, Michael. 1999. *Personálny management*. Praha: Grada Publishing ,1999. 963 s. ISBN 80-7169-614-5.
- [3] BLAŽKOVÁ, Martina. 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [4] HROZENSKÁ, Barbora,- ŠTEPANOVIČ, Dominik. 2019. *Regrutácia cudzincov do OS SR* [elektronický zdroj]. 1. vyd, Bratislava, 2019, 10 s. Dostupné na: https://www.mosr.sk/data/files/3888_2019-k-01-regrutacia-cudzincov-do-os-sr-dilemy-a-moznosti.pdf
- [5] JEDLIČKA,Milan.2007. *Marketingové stratégie*. Trnava :UCM FMK, 2007. 212 s. ISBN 80-89034-71-3.
- [6] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar.2008. *Strategický marketing*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [7] KOTLER, Philip, - KELLER, Kevin LANE. 2013. *Marketing managment*. 14.vydání, Praha: Grada Publishing,2013. 613 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [8] KOTLER, Philip, - ARMSTRONG, Gary. 2004. *Marketing*. Praha:Grada Publishing,2004 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [9] KITA, Jaroslav a kol. 2017. *Marketing*. Bratislava, 2017.419 s. ISBN 978-80-8168-550-7.
- [10] MATÚŠ, Ján a kol. 2008. *Marketing základné nástroje*. Trnava: Fakulta masmediálnej komunikácie Univerzity sv. Cyrila a Metoda,2008. 218 s. ISBN 978-80-8105-074-9.
- [11] MATÚŠ, Jozef – BEDNÁRIK, Jaroslav.2007. *Základné ekonomické a marketingové pojmy a kategórie*. Trnava : UCM FMK, 2007. 97 s. ISBN 978-80-89220-79-3.
- [12] *Najdôležitejšími hráčmi v Organizácií Severoatlantickej zmluvy* [online].[cit. 7.5.2020]. Dostupné z: https://www.nato.int/nato-welcome/index_sk.html
- [13] Ozbrojené sily SR, 2019. *O nás - regrutačné skupiny*. Bratislava: OS SR, 2019. Dostupné na <<https://regrutacia.sk/33-sk/o-nas-regrutacne-skupiny/>>.

- [14] PAPCÚNOVA, Viera- BALAŽOVA, Eva.2007. *Cestovný ruch a samospráva* Nitra: Municipalia. 2007. 100 s. ISBN 978-80-8069-862-1.
- [15] *Ročenka ministerstva obrany České republiky* [online].[cit. 7.5.2020]. Dostupné z: <http://www.mocr.army.cz/assets/multimedia-a-knihovna/publikace/rocenky/ročenka-mo-2017-kor-2.pdf>
- [16] SÁLAŠI, Ivan,2019. *Štatistická ročenka OS SR 2018* [elektronický zdroj]. 1. vyd. Liptovský Mikuláš: Personálny úrad Ozbrojených síl Slovenskej republiky 2019. 108 s. ISBN 978809609208. Dostupné na:https://personal.mil.sk/data/att/84301_subor.pdf
- [17] SÁLAŠI, Ivan, 2017. *Štatistická ročenka OS SR 2017* [elektronický zdroj]. 1. vyd. Liptovský Mikuláš: Personálny úrad Ozbrojených síl Slovenskej republiky 2017. 137 s. ISBN 978-808-960-917-8. Dostupné na: https://personal.mil.sk/data/att/79837_subor.pdf
- [18] SÁLAŠI, Ivan, 2016. *Štatistická ročenka OS SR 2016* [elektronický zdroj]. 1. vyd. Liptovský Mikuláš: Personálny úrad Ozbrojených síl Slovenskej republiky 2016. 107 s. ISBN 978-80-89609-14-7. Dostupné na: https://personal.mil.sk/data/att/79837_subor.pdf
- [19] SÁLAŠI, Ivan,2015. *Štatistická ročenka OS SR 2015* [elektronický zdroj]. 1. vyd. Liptovský Mikuláš: Personálny úrad Ozbrojených síl Slovenskej republiky 2016. 101 s. ISBN 978-80-89609-11-6. Dostupné na: https://personal.mil.sk/data/att/60517_subor.pdf
- [20] SÁLAŠI, Ivan,2014. *Štatistická ročenka OS SR 2014* [elektronický zdroj]. 1. vyd. Liptovský Mikuláš: Personálny úrad Ozbrojených síl Slovenskej republiky 2015. 106 s. ISBN 978-80-89609-08-6. Dostupné na: https://personal.mil.sk/data/att/52505_subor.pdf
- [21] SÁLAŠI, Ivan,2013. *Štatistická ročenka OS SR 2011* [elektronický zdroj]. 1. vyd. Liptovský Mikuláš: Personálny úrad Ozbrojených síl Slovenskej republiky 2012. 110 s. ISBN 978-80-970322-8-9. Dostupné na: https://personal.mil.sk/data/att/52505_subor.pdf
- [22] SZARKOVÁ, Miroslava a kol. 2013. *Personálny marketing a personálny manažment* . Bratislava: Vydavateľstvo ekonóm,2013. 264 s. ISBN 978-80-225-3594-6.
- [23] STRIŠŠ, Jozef a kol. 2009. *Marketingové ridenie*. Žilina: Žilinská univerzita,2009. 440 s. ISBN 978-80-8070-0706-6807.

Prílohy

Príloha č.1 Dotazník

Príloha č.2 Fotografie z braneckej prípravy na stredných školách

Dotazník

<i>P.č.</i>	<i>Znenie otázky</i>	<i>Odpoveď</i>	
1.	Rozmýšľali ste o povolání vojak?	<i>ÁNO</i>	<i>NIE</i>
2.	Ak by ste sa chceli stať vojakom vedeli by ste kam sa obrátiť?	<i>ÁNO</i>	<i>NIE</i>
3.	Viete čo musíte splniť aby ste sa mohli stať profesionálnym vojakom	<i>ÁNO</i>	<i>NIE</i>
4.	Viete čo obnáša práca profesionálneho vojaka?	<i>ÁNO</i>	<i>NIE</i>
5.	Poznáte stránku regrutacia. Sk	<i>ÁNO</i>	<i>NIE</i>
6.	Bola na vašej škole vykonaná aktivita OS SR,, branecká príprava,,	<i>ÁNO</i>	<i>NIE</i>
7.	Je niekto z členov vašej rodiny vojak ?	<i>ÁNO</i>	<i>NIE</i>
8.	Zaznamenali ste plagáty na prácu v OS SR?	<i>ÁNO</i>	<i>NIE</i>
9.	Zaznamenali ste inzeráty na prácu v OS SR?	<i>ÁNO</i>	<i>NIE</i>
10.	Mate vedomosť o zárobku profesionálnych vojakov?	<i>ÁNO</i>	<i>NIE</i>
11.	Vyskúšali by ste dobrovoľnú vojenskú službu?	<i>ÁNO</i>	<i>NIE</i>
12.	Mate záľubu v športe?	<i>ÁNO</i>	<i>NIE</i>
13.	Mali ste na škole viac ako jednu hodinu telesnej prípravy týždenne ?	<i>ÁNO</i>	<i>NIE</i>

Fotografie z braneckej prípravy na stredných školách

