

MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ A STRATEGIE VE SLUŽBÁCH

1. Definování strategie, marketingového plánování
 - A. Strategický řídicí proces
 - B. Strategický marketingový proces



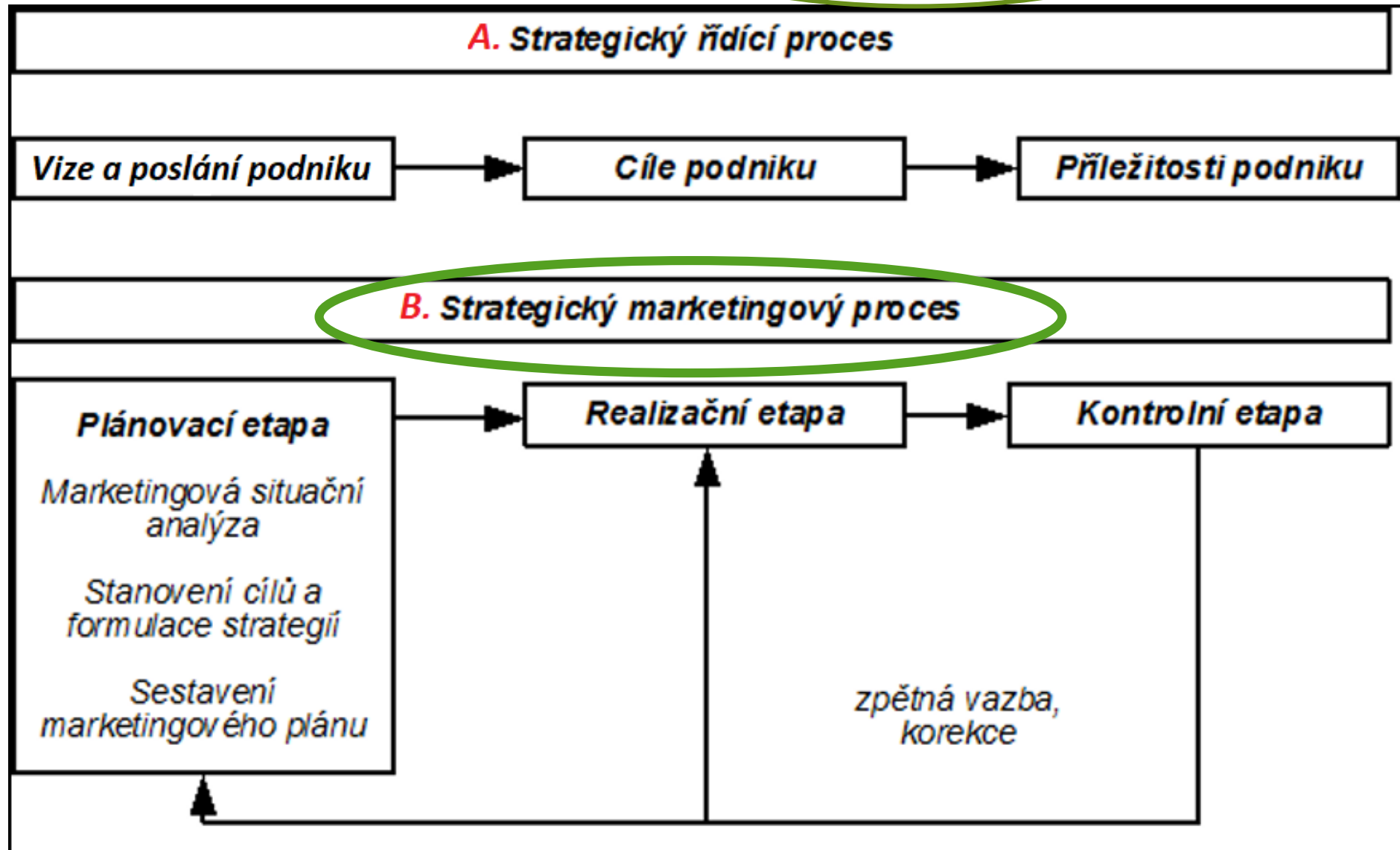
*„Je důležité dělat plány strategicky
správné, než momentálně ziskové.“*

MINULOST	SOUČASNOST
Vyrábět vše v rámci firmy.	Kupovat více věcí a služeb mimo firmu od externích dodavatelů.
Zdokonalovat se vlastními silami.	Zdokonalovat se na základě benchmarkingu.
Jednat na vlastní pěst.	Spolupracovat.
Pracovat s funkčními odděleními.	Řídit podnikové procesy prostřednictvím multidisciplinárních týmů.
Zaměřit se na domácí trh.	Zaměřit se globálně a lokálně.
Soustředit se na produkty.	Soustředit se na trh a zákazníky.
Vyrábět standardní produkty.	Vyrábět produkty šité na míru.
Praktikovat hromadný marketing.	Praktikovat cílený marketing.
Najít udržitelnou konkurenční výhodu.	Nacházet stále nové výhody.
Nové produkty vyvíjet pomalu a opatrně.	Urychlit proces vývoje nových produktů.
Užívat hodně dodavatelů.	Užívat méně dodavatelů.
Řídit shora.	Řídit zdola, shora i napříč.
Angažovat se na trhu.	Angažovat se také v okolním prostředí.

STRATEGIE, MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ

- ▶ **Strategie:** způsob (postup) dosažení vytýčených cílů!
- ▶ **Strategické marketingové plánování:** systematické a racionální prosazování tržních a podnikových úkolů, odvozené od základních podnikových a marketingových cílů. Je podstatnou součástí podnikového plánování.

STRATEGICKÝ ŘÍDÍCÍ A **MARKETINGOVÝ** PROCES



A. STRATEGICKY ŘÍDÍCÍ PROCES

- ▶ **Vize (vision):** soubor specifických ideálů a priorit společnosti, obraz její úspěšné budoucnosti, který vychází ze základních hodnot nebo filozofie, se kterou jsou spojeny cíle a plány společnosti.
- ▶ Vize dává odpověď na otázku, jak bude podnik vypadat v budoucnosti.
- ▶ Vize by měla odpovídat reálné situaci, schopnostem a možnostem firmy.



A. STRATEGICKY ŘÍDÍCÍ PROCES I

- ▶ **Poslání (mission):** vysvětlení smyslu, účelu podnikání, prohlášení o tom, čeho si firma přeje dosáhnout.
 - ▶ smysl existence společnosti,
 - ▶ vztah k ostatním subjektům trhu,
 - ▶ normy chování celé společnosti,
 - ▶ dlouhodobě uznávané hodnoty společnosti.
- ▶ **Správně formulované poslání musí odpovídat na tyto otázky:**
 - ▶ Kdo jsou naši zákazníci?
 - ▶ Jakou zákaznickou potřebu společnost uspokojuje?
 - ▶ Kde působí?
 - ▶ Jaká je filozofie společnosti?
 - ▶ Jaké jsou přednosti společnosti a konkurenční výhoda?
 - ▶ Jakými produkty uspokojí společnost přání zákazníků?



VIZE - KAM SMĚŘUJEME? OBRAZ BUDOUCNOSTI.

POSLÁNÍ - PROČ EXISTUJEME? DŮVOD
EXISTENCE.

ČESKÝ ROZHLAS

Mise Českého rozhlasu:

- ▶ Sloužit veřejnosti, poskytovat kvalitní informace, vzdělávání, kulturu i zábavu a přispívat k ochraně a rozvoji základních hodnot demokratické společnosti.

Vize Českého rozhlasu:

- ▶ Chceme být vysoce důvěryhodným, vyhledávaným a nezastupitelným sdělovacím prostředkem.
- ▶ Pro zajištění dlouhodobé úspěšnosti Českého rozhlasu jako média veřejné služby je nezbytné rozvíjet společnou firemní kulturu založenou na vzájemné spolupráci, důvěryhodnosti, rozvoji a především orientaci na posluchače.
- ▶ Základním kamenem firemní kultury jsou hodnoty společnosti, které vycházejí z poslání Českého rozhlasu a definují hlavní principy a požadavky na naši každodenní práci. Projevují se v našem myšlení, chování, kvalitě mezilidských vztahů, rozhodování a mají vliv na naši motivaci a pracovní výsledky.
- ▶ Klíčovým úkolem Českého rozhlasu je tyto hodnoty sdílet, dlouhodobě udržovat a především jednat v souladu s nimi. Čím pevněji budeme naše hodnoty prosazovat, tím větší pozitivní vliv budou mít na naši společnost i posluchače.

A. STRATEGICKY ŘÍDÍCÍ PROCES

- ▶ **Cíle (SMART):** konkrétní žádoucí stav, jehož dosažení je předpokládáno v určitém čase. Cíle neobsahují pokyny ani instrukce, jak dosáhnout jejich naplnění, ale pouze požadovaný cílový stav.
- ▶ Krátkodobé (do 1 roku, střednědobé 1-5 let a dlouhodobé 5 a více let).
 - ▶ Podíl na trhu.
 - ▶ Růst příjmů a zisku.
 - ▶ Snižování nákladů.
 - ▶ Návratnost investic.
 - ▶ Image.
 - ▶ Schopnost konkurovat na mezinárodních trzích.
 - ▶ Finančně silná pozice.
 - ▶ Společensky odpovědné podnikání.
 - ▶ + Cíle v oblasti nástrojů marketingového mixu, ...



**DOBŘE
RYCHLE
LEVNĚ**

A. STRATEGICKY ŘÍDÍCÍ PROCES

- ▶ **Identifikace příležitostí podniku:** představují nalezení správného poměru mezi příležitostmi přicházejícími z vnějšího prostředí a mezi schopnostmi a zdroji podniku na straně druhé.
- ▶ Nabídka něčeho, čeho je na trhu nedostatek.
- ▶ Nabídka existujícího služby novým nebo lepším způsobem.
- ▶ Nabídka nového služby - nalezení tržní mezery.



B. STRATEGICKÝ MARKETINGOVÝ PROCES

- ▶ Budování vztahu organizace - cílový trh tržní orientací procesu marketingového řízení zohledňujícího změny v prostředí organizace s cílem vyšší míry uspokojení potřeb cílového trhu.
- ▶ Výběr a formulace adekvátní marketingové strategie pro určitý cílový trh.
- ▶ Přenesení marketingové filosofie (koncepce) do všech činností organizace se zapojením zaměstnanců do procesu uspokojování potřeb klienta s cílem naplnění stanovených marketingových cílů.

B. STRATEGICKÝ MARKETINGOVÝ PROCES

1. Plánovací etapa

- ▶ Marketingová situační analýza.
- ▶ Stanovení marketingových cílů a formulace strategií.
- ▶ Sestavení marketingového plánu.

2. Realizační etapa

- ▶ Vlastní realizace marketingového plánu.

3. Kontrolní etapa

- ▶ Porovnání dosažených výsledků s marketingovým plánem - **důležité je zhodnocení zpětné vazby!**

MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA

- ▶ „5C“: company (podnik), collaborators (spolupracující firmy a osoby), customers (zákazníci), competitors (konkurenti), climate/context (makroekonomické faktory)
- ▶ Analýza makroprostředí (STEP analýza, PESTEL, ...).
- ▶ Analýza externího mikroprostředí (Porterův model 5-ti konkurenčních sil).
- ▶ Analýza interního mikroprostředí (materiální, finanční a lidské a nemateriální zdroje).
- ▶ SWOT analýza (porovnání, **hodnocení vzájemných vazeb!**).



MARKETINGOVÉ CÍLE

- ▶ **Marketingové cíle:**
 - ▶ Čeho má firma na cílovém trhu dosáhnout?
 - ▶ Jak se tam dostane?
 - ▶ Jaký dojem vyvolá?
- ▶ **Prioritní marketingové cíle:**
 - ▶ Tržní pozice firmy
 - ▶ Budování vztahů se zákazníky (CRM)
 - ▶ Identita a image firmy



Marketingové cíle

Marketingová strategie

**Co?
Kdo?
Kdy?**

Jak?

**Marketingový mix
„7P“**

FORMULACE MARKETINGOVÝCH STRATEGIÍ

Na základě trendů trhu	Růstové, udržovací, ústupové
Na základě přístupu k segmentům trhu	Ofenzivní, defenzivní
Na základě chování k vnějšímu prostředí	Kooperační, konfliktní
Na základě specifických skupin zákazníků	Masový trh, velké segmenty, sousední segmenty, multisegmenty, malé segmenty, tržní mezery, přizpůsobení se potřebě zákazníků
Na základě cyklu životnosti trhu	Vstup na nové trhy, rostoucí trhy, zralé trhy a klesající trhy
Na základě postavení podniku na trhu	Tržní vůdce, tržní vyzyvatel, tržní následovatel, obsazení tržních mezer

MARKETINGOVÝ PLÁN

- ▶ **Marketingový plán** - písemný dokument zachycující výsledky marketingového plánování a ukazující, kde si podnik přeje být v určitém časovém okamžiku v budoucnosti a pomocí jakých prostředků tam dospěje.
- ▶ Součástí jsou **realizační programy** (dílčí úkoly a jejich podmínky plnění pro jednotlivá oddělení v rámci podniku - CO? KDY? KDO? KOLIK?) + **rozpočet**.



TYPY MARKETINGOVÝCH PLÁNŮ

- ▶ Dlouhodobé (strategické).
- ▶ Krátkodobé (taktické, roční).
- ▶ Objekt plánu.
- ▶ Pro jednotlivé kategorie služeb.
- ▶ Pro nové služby.
- ▶ Pro tržní segmenty.
- ▶ Pro geografické trhy.
- ▶ Pro klíčové zákazníky.
- ▶ ...



MARKETINGOVÝ PLÁN VERSUS DOSAŽENÉ VÝSLEDKY

- ▶ Porovnání a hodnocení skutečných výkonů s předpokládanými.
- ▶ Rozbor a stanovení příčin odchylek od plánu.
- ▶ Stanovit opatření k odstranění odchylek.



MARKETINGOVÝ AUDIT

- ▶ Slouží k plánovacím nebo ke kontrolním účelům.
- ▶ Obsažné, systematické, periodické a nezávislé hodnocení podnikové situace v určitém prostředí.
- ▶ Marketingové prostředí, cíle, strategie, systémy, funkce a výkonnost, ...

