

Marketing

Distanční studijní text

Martin Klepek, Halina Starzyczna

Karviná 2017



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Obor: Marketing

Klíčová slova: Chování zákazníků a rozhodování, behaviorální ekonomie, marketing, holistické pojetí marketingu, marketingové nástroje, marketing na B2B trhu, nákupní chování organizací, segmentace, targeting, positioning, marketingový výzkum a jeho nové trendy, tvorba hodnoty, marketingová komunikace a nové trendy, řízení značky, marketing služeb, cenová politika, dostupnost produktu, marketingová strategie

Anotace: Studijní opora je inovací studijní opory Marketing z roku 2014. Obsahuje podstatné teoretické poznatky a navazující praktická řešení marketingu. Zaměřuje se na zákazníka, jeho nákupní chování a spotřební modely. Nezapomíná na behaviorální aspekty chování a trendy. Hodnotí chování nejen konečných spotřebitelů, ale i organizací. Poukazuje na vývoj podnikatelských strategií k marketingu a zabývá se holistickým pojetím marketingu a marketingovými nástroji. Pozornost je věnována segmentaci, targetingu a positioningu.

Správná marketingová rozhodnutí se neobejdou bez marketingového výzkumu a zasvěceného pohledu na jednotlivé nástroje marketingového mixu. Řeší tvorbu hodnoty, řízení značky, marketingovou komunikaci, cenovou politiku i dostupnost produktu. Tedy vše, co firma dělá v souvislosti s uváděním produktu a služby na trh a uspokojováním potřeb zákazníků. Závěr je věnován marketingové strategii a plánování, což je důležité pro budování dlouhodobých vztahů se zákazníky.

Autor: **Ing. Martin Klepek, Ph.D.**
Doc. Ing. Halina Starzyczna, Ph.D

Obsah

ÚVODEM.....	8
RYCHLÝ NÁHLED STUDIJNÍ OPORY.....	9
1 CHOVÁNÍ ZÁKAZNÍKŮ.....	12
1.1 Aspekty rozhodování spotřebitele.....	13
1.2 Kulturní faktory rozhodování spotřebitele	14
1.3 Společenské faktory	16
1.4 Osobní faktory.....	18
1.5 Psychologické faktory rozhodování spotřebitele	20
1.5.1 Motivace spotřebitele.....	20
1.5.2 Vnímání.....	24
1.5.3 Poznávání, učení a zapamatování	25
1.6 Nákupní rozhodování spotřebitele	28
1.6.1 Proces nákupního rozhodování spotřebitele	29
1.6.2 Typy nákupního chování.....	34
1.7 Spotřební modely	35
2 MARKETINGOVĚ ORIENTOVANÁ FIRMA.....	40
2.1 Co je marketing	41
2.1.1 Podstata marketingu.....	41
2.1.2 Základní marketingové pojmy a vztahy.....	42
2.2 Vývoj přístupů k marketingu a tržní orientace.....	45
2.2.1 Základní podnikatelské koncepce	45
2.2.2 Holistický marketingový koncept.....	47
2.2.3 Strategická a taktická rozhodnutí marketingu.....	49
2.3 Nástroje marketingového mixu	51
3 SPECIFIKA MARKETINGU NA B2B TRHU	56
3.1 Co rozumíme nakupováním organizací.....	56
3.1.1 Charakteristika B2B trhů	57
3.1.2 Typy B2B trhů	59
3.1.3 Typy nákupních situací	61
3.2 Nákupní chování organizací.....	61
3.2.1 Model nákupního chování organizací.....	61

3.2.2	Účastníci nákupního procesu	62
3.2.3	Vlivy působící na nákupní chování organizací	63
3.2.4	Proces nákupního rozhodování	65
3.3	Analýza konkurence	69
4	SEGMENTACE, TARGETING A POSITIONING.....	75
4.1	Vývoj koncepcí marketingu ve vztahu k potřebám zákazníků	75
4.2	Segmentace zákazníků	78
4.2.1	Segmentace spotřebních trhů	78
4.2.2	Segmentace B2B trhů	85
4.2.3	Principy segmentace	87
4.3	Targeting	89
4.3.1	Hodnocení tržních segmentů.....	89
4.4	Positioning (pozice produktu)	91
4.4.1	Výběr vhodné konkurenční výhody.....	91
4.4.2	Komunikace a hodnotový positioning	96
5	MARKETINGOVÝ VÝZKUM	100
5.1	Charakteristika marketingového výzkumu.....	100
5.2	Typy designu výzkumu	102
5.2.1	Explorativní výzkum.....	102
5.2.2	Deskriptivní výzkum.....	103
5.2.3	Kauzální výzkum	103
5.3	Typy dat využívané v marketingovém výzkumu	104
5.3.1	Primární a sekundární data.....	104
5.3.2	Kvantitativní a kvalitativní výzkum.....	105
5.4	Proces marketingového výzkumu	108
5.4.1	Přípravná etapa.....	108
5.4.2	Realizační etapa	112
5.5	Nové trendy v marketingovém výzkumu	115
5.5.1	Neuromarketing	115
5.5.2	Eyetracking	116
6	TVORBA HODNOTY	119
6.1	Hodnota a produkt.....	120
6.2	Hodnotová nabídka	122

6.3	Úrovně produktu	123
6.4	Životní cyklus produktu	124
6.5	Produktové portfolio	127
6.6	Nové produkty.....	128
6.6.1	Vývoj produktů pomocí designového myšlení (design thinking).....	130
6.6.2	Design služeb	133
7	DOSTUPNOST PRODUKTU A LOGISTIKA.....	137
7.1	Dostupnost produktu	138
7.2	Marketingové kanály a hodnotové sítě.....	138
7.2.1	Význam marketingových kanálů	139
7.2.2	Hybridní kanály, vícekanálový marketing, hodnotové sítě	140
7.3	Role marketingových kanálů.....	141
7.3.1	Funkce a úkoly marketingových kanálů	141
7.3.2	Úrovně marketingových kanálů.....	142
7.4	Výběr marketingových kanálů	146
7.5	Integrace marketingových kanálů	148
7.5.1	Integrace marketingových kanálů a systémy	148
7.6	Maloobchod.....	151
7.6.1	Definice maloobchodu a jeho typy	151
7.6.2	Empirické zákony maloobchodu (retailu).....	154
7.7	Velkoobchod	157
7.8	Marketingové přístupy v oblasti e-commerce a m-commerce	158
7.9	Marketingová logistika.....	160
8	CENOVÁ POLITIKA	165
8.1	Co je cena?	165
8.2	Faktory působící na stanovení cen	166
8.2.1	Vnitřní faktory ovlivňující rozhodování o cenách.....	167
8.2.2	Vnější faktory ovlivňující rozhodování o cenách	169
8.3	Obecný postup tvorby cen.....	170
8.4	Postupové kroky stanovení cen	174
8.5	Psychologické aspekty tvorby cen	178
8.6	Strategie cenotvorby.....	180
8.7	Cenové změny a úpravy	182

8.7.1	Úpravy cen	183
8.7.2	Cenové změny.....	186
9	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	190
9.1	Základní principy fungování komunikace.....	191
9.1.1	Vývoj komunikačních modelů.....	191
9.2	Základní prvky komunikačního mixu	193
9.2.1	Reklama jako nástroj propagace	193
9.2.2	Podpora prodeje stimulující aktuální nákup	196
9.2.3	Osobní prodej jako forma marketingové komunikace.....	197
9.2.4	Přímý marketing a další nástroje s měřitelnou odezvou	197
9.2.5	Public relations a vztahy s médii	199
9.2.6	Porovnání nástrojů komunikačního mixu	201
9.3	Marketingová komunikace online	202
9.3.1	Webová prezentace	204
9.3.2	Online reklama.....	205
9.3.3	Sociální média.....	206
9.4	Netradiční formy marketingové komunikace.....	208
9.4.1	Guerillová komunikace	208
9.4.2	Product placement.....	209
10	ŘÍZENÍ ZNAČKY	212
10.1	Co je to značka?.....	213
10.2	Základní komponenty značky.....	215
10.2.1	Identita značky	216
10.2.2	Povědomí o značce	219
10.2.3	Image značky	221
11	MARKETING SLUŽEB	224
11.1	Důležitost služeb v současném světě.....	224
11.2	Charakteristika služeb.....	226
11.2.1	Vlastnosti služeb	226
11.2.2	Kategorie služeb.....	229
11.3	Rozšířený marketingový mix ve službách.....	231
11.3.1	Lidé	231
11.3.2	Materiální prostředí.....	232

11.3.3	Procesy	232
11.4	Kvalita služeb	233
12	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	237
12.1	Typologie strategií	237
12.1.1	Generické strategie.....	238
12.1.2	Ansoffovy růstové strategie	239
12.2	Strategické marketingové řízení	239
12.2.1	Vize, mise a strategické cíle.....	241
12.2.2	Situační analýza	242
12.2.3	Stanovení marketingových cílů.....	247
12.2.4	Marketingové plánování	248
12.2.5	Kontrola	248
	LITERATURA	251
	SHRNUTÍ STUDIJNÍ OPORY	257
	PŘEHLED DOSTUPNÝCH IKON.....	258

ÚVODEM

Milé studentky a studenti,

pojdte s námi studovat marketing. Je to zajímavý předmět. Získané poznatky a znalosti využijete ve svém profesním i osobním životě. Podívejte se, jak na to!

Předkládaná inovovaná studijní opora z roku 2014 je určena zejména studentům profesních bakalářských studijních programů. Předmět Marketing je součástí společného základů těchto programů. Mohou ji využít především studenti kombinovaného studia, ale i prezenčního studia.

Protože je marketing dynamickou disciplínou, která neustále reaguje na podněty společensko-ekonomických proměn, je třeba, aby studenti nejprve zvládli důležité pojmy a definice, získali představu o základních problémech z oblasti uspokojování potřeb zákazníků a ujasnili si okruhy marketingových aktivit. Teprve potom je možno tyto výchozí marketingové znalosti rozvíjet a prohlubovat. Z těchto poznatků vychází i struktura této studijní opory.

Studijní opora obsahuje povinné i doplňující distanční a interaktivní prvky. Na začátku studijní opory je rychlý náhled studijní opory, který umožní studentovi se poměrně rychle seznámit s obsahovou stránkou předmětu. Jednotlivé kapitoly využívají povinné distanční prvky, jako je rychlý náhled do kapitoly, cíle kapitoly a klíčová slova. Rychlý náhled do kapitoly koresponduje s jednotlivými částmi náhledu studijní opory. Cíle kapitoly zahrnují všechny podstatné poznatky a vědomosti, které student studiem kapitoly získá. Klíčová slova doplňují úvodní část kapitoly o přehled základních pojmů, které by student měl zvládnout. Každá kapitola je rozdělena na subkapitoly a oddíly. Text je strukturovaný tak, aby byl přehledný. V rámci subkapitol a jejich oddílů jsou dle uvážení autorů barevně zvýrazněné podnadpisy. Pro názornost a pochopení studijního textu autoři zařadili další interaktivní prvky, obrázky s grafy a schémata a tabulky. Z interaktivních prvků jsou to především definice, případové studie, doplňky pro zapamatování a pro zájemce. Případové studie, prvky k zapamatování a pro zájemce slouží k pochopení teoretických poznatků z praktického hlediska. Na konci každé kapitoly je shrnutí kapitoly, které upozorňuje na podstatné souvislosti kapitoly a jejich opakování. Za shrnutím jsou otázky. Otázky jsou propojené s odpověďmi v textu. Otázky si projděte a ověřte si, zda studované látky rozumíte.

Milé studentky a studenti, doporučujeme, abyste se studiu věnovali průběžně. Opakovali si studijní látku. Podpoříte tím svoji dlouhodobou paměť a pochopíte souvislosti. Budete tak lépe připraveni na studium dalších souvisejících marketingových aktivit, jako je např. marketing služeb, marketingová komunikace, marketingový výzkum a řízení vztahů se zákazníky.

Věříme, že vás marketing oslovil, že jste pochopili jeho význam pro řízení firem a budete úspěšní u zkoušky.

Autoři

RYCHLÝ NÁHLED STUDIJNÍ OPORY

V první kapitole se seznámíte s chováním zákazníků a spotřebitelů. Existuje řada faktorů, které ovlivňují chování spotřebitele. Jedná se o faktory kulturní, společenské osobní a psychologické. Marketingoví odborníci k pochopení spotřebního chování vytvořili řadu modelů. Vysvětlují fáze nákupního chování. Kapitola Vám poskytne také náhled do behaviorální ekonomie. Je to relativně mladý obor, spojující ekonomii a psychologii. Je až neuvěřitelné, kolik iracionality je v nás a jak nás ovlivňuje při nákupním rozhodování a spotřebním chování. Budete překvapeni. To všechno potřebujeme vědět, abychom mohli pochopit zákazníka. Jeho potřeby jsou v centru pozornosti marketérů.

Druhá kapitola je zaměřena na vysvětlení základních souvislostí marketingu. Kapitola odpoví, zda je marketing vědou i uměním. Cílem marketingu je uspokojování potřeb zákazníků. Marketingová koncepce se vyvinula s výrobní, výrobkové a prodejní koncepce. Současný koncept holistického marketingu v sobě zahrnuje vztahový marketing, interní marketing, integrovaný a výkonový marketing. Roste společenská a etická role marketingu. Marketingově orientovaná firma využívá k naplňování marketingu nástroje. Promýšlí produkt, cenu, dostupnost produktu a marketingovou komunikaci. Firmy by chtěly budovat se zákazníky dlouhodobé vztahy. Dlouhodobý časový horizont marketingu je spojen se strategickým marketingem. S uplatňováním marketingových nástrojů je spjat taktický marketing.

Ve třetí kapitole se seznámíme s chováním organizací na B2B trhu. V první kapitole jsme se zabývali chováním spotřebitelů a zákazníků na B2C trhu. Mnohé je na B2B trhu podobné. Mnohé je odlišné. Specifikujeme odlišnosti B2B trhu. Na B2B vznikají různé nákupní situace. Marketéři si vytvářejí modely nákupního rozhodování. Zkoumají hlavní vlivy působící na nakupující organizace. Jedná se o vliv vnějšího a vnitřního prostředí, vliv jednotlivých osobností. Nákupní proces má svoje fáze.

Čtvrtá kapitola je orientována na segmentaci, targeting a positioning. Trhy se vyznačují nesmírnou rozmanitostí zákazníků s různými hodnotovými preferencemi. Současně na nich existuje mnoho konkurenčních podniků, produktů a nabídek. Možností, jak mohou zákazníci uspokojit své potřeby, přání a očekávání, je tedy mnoho. Bylo by jistě nejúčinnější, kdyby bylo možno uspokojit každé ho zákazníka individuálně. To však není z různých důvodů možné. Proto je potřeba rozdělit trhy na skupiny zákazníků. Je nutné provést segmentaci trhu. Následně je třeba vybrat cílový trh (realizovat targeting). Nakonec firmy vytvoří marketingovou nabídku k oslovení určené skupiny zákazníků (positioning).

Pátá kapitola nás zavede do světa výzkumu. Konkrétně marketingového výzkumu. Ten si z tradičního akademického výzkumu bere prvky systematickosti, přesnosti a spolehlivosti. Ukážeme si proč je důležitý, ale především nastíníme konkrétní postup zpracování. Po prostudování této kapitoly byste měli mít jasno v tom jaké kroky a rozhodnutí v procesu výzkumu musíte udělat. Dozvíte se více o metodách a technikách sběru dat, jaký je rozdíl

mezi primárními a sekundárními daty nebo jak zpracovávat tzv. kvantitativní nebo kvalitativní. Kapitola končí novými trendy v oblasti sběru dat, ke kterým jsme zařadili neuromarketing a eyetracking.

V šesté kapitole se podíváme na hodnotu a její tvorbu. Dozvíte se, jak vzniká a jak předejít ve firmě přílišnému soustředění na produkty, které nemusí pro zákazníka generovat přijatelnou hodnotu. Rozdělíme produkt na jeho vrstvy, což pomůže lépe pochopit principy hodnoty pomocí uvědomění si základního benefitu. Naučíte se pracovat s hodnotovou nabídkou pomocí canvasu hodnotové propozice. Marketér by měl také rozeznat základní rozdíly mezi výrobky a službami. I o tom bude v této kapitole řeč. Produkty se během svého života těší různé oblibě u spotřebitelů, proto si vysvětlíme základní fáze životního cyklu produktu. Na závěr kapitoly si ukážeme, jak je možné vyvíjet nové produkty a jaké přístupy a postupy můžeme prakticky k této činnosti využít.

V sedmé kapitole se budeme zabývat dostupností produktu. Většina výrobců nedodává výrobky přímo spotřebitelům. Mezi výrobcí a spotřebiteli stojí jeden nebo více marketingových kanálů – prostředníků. Tyto kanály vykonávají řadu činností. Zabezpečují, aby se produkt dostal postupně z místa svého vzniku do místa určení. Aby byl pro spotřebitele dostupný. Kapitola obsahuje informace o tom, co jsou to marketingové kanály. Jaké mají funkce? Jaké jsou jejich základní úrovně? Kdo může plnit úkoly marketingových zprostředkovatelů jak na spotřebních trzích (B2C), tak i na trzích organizací (B2B). Součástí marketingových kanálů jsou také maloobchodní a velkoobchodní organizace, kterým je potřeba věnovat pozornost. Celkové řešení marketingových kanálů má na starosti logistika.

Osmá kapitola vysvětluje podstatu ceny, cenové strategie a programy. Nejprve je definovaná cena a charakterizovány faktory působící na stanovení cen. Tyto faktory jsou rozděleny na vnější a vnitřní faktory. Vnímání cen zákazníkem je ovlivněno i psychologickými aspekty. Potom jsou probány obecné přístupy tvorby cen. Jedná se o nákladový a konkurenční přístup. Významný je i hodnotový přístup stanovení ceny. Nakonec budou představeny cenové strategie a změny a úpravy cen.

Devátá kapitola je zaměřena na marketingovou komunikaci. Nejprve se podíváme na komunikační modely a jejich vývoj. Dozvíte se, jak komunikace funguje a jak ji změnila moderní technologie, tedy především rozšíření internetu v podobě jak jej známe dnes. Dále se budeme zabývat klasickými nástroji komunikačního mixu jako je reklama, podpora prodeje, osobní prodej, přímý marketing a public relations. Dalším velkým blokem jsou komunikační nástroje v online prostředí, jako je webová stránka, online reklama a všem známá sociální média. Poslední část kapitoly nás zavede k netradičním formám komunikace. Vybrali jsme pro základní marketingový text dva hojně využívané nástroje. Prvním je guerillová forma marketingové komunikace a druhým umístění značek na audiovizuálních dílech, tedy souhrnně nazývaná technika product placement.

Desátá kapitola navazuje na tu předchozí, jelikož se zde budeme zabývat značkami. Jaký mají pro marketingovou komunikaci význam, jak je možné se na značky dívat z pohledu

přístupu k řízení značky. Co je součástí značky a jak ty úspěšné vytvářejí pozitivní asociace. Vysvětlíme si rozdíly mezi povědomím a podvědomím. Povědomí o značce se navíc naučíme kategorizovat na spontánní a podpořené. Poodhalíme také jak povědomí o značce měřit.

Jedenáctá kapitola vysvětluje aplikaci marketingu v oblasti služeb. Služby se v současnosti ve vyspělých ekonomikách podílejí na tvorbě hrubého domácího produktu nadpolovičně. Mezi výrobkem a službou existují některé podstatné rozdíly, které se odráží na následném složení marketingového mixu ve službách. Nejprve se v kapitole podíváme na charakter těchto odlišností a vzápětí popíšeme, jak na ně marketingový pracovník musí reagovat tak, aby na trhu služeb jeho firma obstála. Závěr patří praktickému nástroji pěti mezer v poskytované službě, který každému v tomto odvětví pomůže identifikovat problémy, které se v kvalitě poskytované služby mohou objevit.

V poslední dvanácté kapitole přiblížíme pojem strategie, marketingová strategie a plánování. Provedeme vás celkovým myšlenkovým procesem tvorby marketingové strategie podniku. Vysvětlíme si, z jakých informací je vhodné zpracovávat situační analýzu neboli marketingový audit a jak zpracovat jeho vyhodnocení v matici SWOT. Rozebereme jak správně nastavit cíle a jak v oblasti marketingu plánovat. Přiblížíme běžně využívané strategie růstu, které determinují, zda bude firma vyrábět nové produkty nebo zůstane u stávajícího portfolia.

1 CHOVÁNÍ ZÁKAZNÍKŮ



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

V první kapitole se seznámíte s chováním zákazníků a spotřebitelů. Existuje řada faktorů, které ovlivňují chování spotřebitele. Jedná se o faktory kulturní, společenské osobní a psychologické. Marketingoví odborníci k pochopení spotřebního chování vytvořili řadu modelů. Vysvětlují fáze nákupního chování.

Kapitola Vám poskytne také náhled do behaviorální ekonomie. Je to relativně mladý obor, spojující ekonomii a psychologii. Je až neuvěřitelné, kolik iracionality je v nás a jak nás ovlivňuje při nákupním rozhodování a spotřebním chování. Budete překvapeni.

To všechno potřebujeme vědět, abychom mohli pochopit zákazníka. Jeho potřeby jsou v centru pozornosti marketérů.



CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly budete umět:

- pochopit pojem spotřebitel a zákazník,
 - formulovat faktory ovlivňující rozhodování spotřebitele,
 - vysvětlit fáze nákupního rozhodování a modely,
 - vysvětlit behaviorální rozhodování spotřebitelů,
 - charakterizovat trendy ve spotřebním chování.
-



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Spotřebitel, zákazník, spotřební chování, nákupní chování, faktory chování spotřebitele, fáze nákupního rozhodování, spotřební modely, behaviorální rozhodování, trendy spotřebního chování.

1.1 Aspekty rozhodování spotřebitele

Každý z nás má svoje potřeby a přání. Firmy usilují o to, aby tyto potřeby co nejlépe pochopily a co nejlépe uspokojovaly. Uspokojování potřeb musí být na vyšší úrovni než u konkurence. Jen tak mohou být firmy úspěšné. **Pochopení potřeb spotřebitelů umožňuje nabízet správné produkty, správným spotřebitelům tím správným způsobem ve správném čase** (Kotler a Keller 2013, s. 189).

Rozhoduje se spotřebitel vždy racionálně? Ne vždy jsou rozhodnutí spotřebitelů uvážlivá. Potvrzují to teoretici zabývající se teorií behaviorálního rozhodování spotřebitelů svým výzkumem. I tím se budeme zabývat. Je to pro marketéry zásadní věc.

ROLE SPOTŘEBITELE A ZÁKAZNÍKA, SPOTŘEBNÍ A NÁKUPNÍ CHOVÁNÍ

Než přistoupíme k charakteristice faktorů, které ovlivňují rozhodování spotřebitele, řekněme si, kdo je spotřebitel, zákazník, spotřební chování a nákupní chování.

Každý z nás hraje ve svém životě roli spotřebitele i roli zákazníka. **Spotřebitel** je pojem obecnější. Zahrnuje vše, co spotřebováváme. To znamená i to, co sami nenakupujeme. Dítě může být spotřebitelem věcí, které pro něho nakupuje maminka, tatínek, či někdo jiný. **Zákazníkem** je ten, kdo zboží objednává, nakupuje a platí (Vysekalová et al. 2011, s. 35).

Spotřební chování nelze vnímat izolovaně bez vztahu k chování obecně a bez vazeb na celou společnost a její úroveň. (Koudelka 2006). Spotřební chování se zabývá konečným spotřebitelem a domácnostmi. Odehrává se na trhu B2C (spotřební či spotřebitelský) trh. To jeden pohled. Druhý pohled spojuje spotřební chování s organizacemi na trhu B2B (trh organizací). Tím se budeme zabývat ve třetí kapitole.

Spotřebním chováním se zabývají různé vědní obory (marketing, psychologie, sociologie, ekonomie a další). O komplexní pohled na spotřební chování se snaží různé modely spotřebního chování (viz subkapitola 1.7).

CO SE DĚJE PŘI NÁKUPU?

Nákupní chování spotřebitelů se týká jednotlivců a domácností, které kupují zboží. Na nákupní chování má vliv osobnost člověka a jeho vlastnosti, jeho postoje, názory, znalosti, motivace, sociální role atd. (Vysekalová 2011, s. 48). Chování zákazníků ovlivňují faktory kulturní, společenské, psychologické a osobní (viz obrázek č. 1).

Obrázek č. 1 Faktory ovlivňující nákupy spotřebitelů



Zdroj: zpracováno dle Kotler et al. (2007, s.307)

Podívejme se nyní na jednotlivé faktory blíže.

1.2 Kulturní faktory rozhodování spotřebitele

Zejména kultura, subkultura a sociální třída mají významný vliv na chování spotřebitelů při nákupu. Kultura je rozhodujícím faktorem lidských potřeb (Schiffman, Kanuk, 2010).



DEFINICE KULTURY

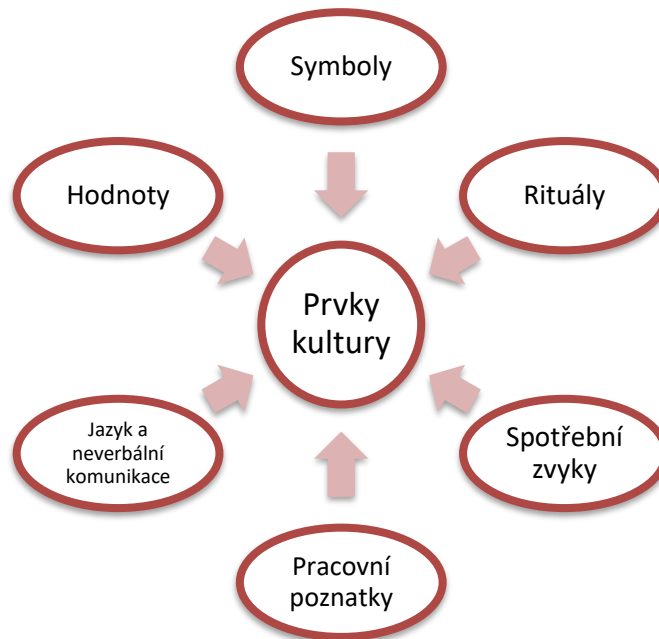
Kultura představuje soubor základních hodnot, postojů, přání a chování, které člen společnosti přejímá od své rodiny a dalších důležitých institucí (Kotler et al. 2007, s. 311)

JAKÉ JSOU ZÁKLADNÍ RYSY KULTURY?

- kultuře se učíme, není vrozená,
- kultura je sdílená, určité kulturní prostředí pak vyžaduje specifický marketingový přístup,
- kultura přechází z generace na generaci, existují různé kultury v místě a čase, což je velice významný rys pro marketing,
- kultura je adaptivní, přitom některé prvky (spojené se základními hodnotami) se mění jen pozvolna, jiné (okrajovější) rychleji.

Kultura má rozmanité prvky, jak vidíme na obrázku č. 2. Patří sem spotřební zvyky, pracovní poznatky, jazyk a neverbální komunikace, hodnoty, symboly, rituály a tabu.

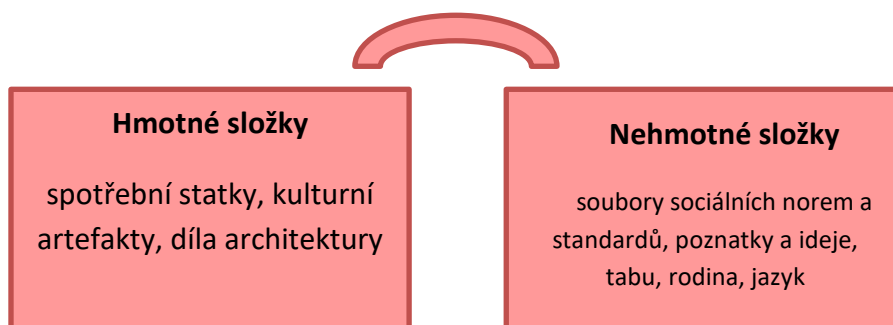
Obrázek č. 2 Prvky kultury



Zdroj: zpracováno dle Heczková (2014, s. 66)

Rozlišujeme hmotné a nehmotné složky kultury. Do hmotných složek jsou zařazovány spotřební statky. Dále to jsou to architektonická díla a umělecké artefakty. Do nehmotných prvků patří soubory norem, poznatky, ideje, ideály, pověry, tabu, vnímání času, řeč těla, hodnoty apod. Názorně vidíme na obrázku č. 3.

Obrázek č. 3 Hmotné a nehmotné složky kultury



Zdroj: zpracováno dle Heczková (2014, s. 66)

Právě nehmotné vlivy kultury mají na chování spotřebitelů velký význam a ovlivňují velice široké skupiny spotřebitelů.

CHOVÁNÍ ZÁKAZNÍKŮ

Kulturní vlivy jsou povahy dynamické. Nejvýznamnějšími změnami ve vyspělých zemích jsou v posledních desetiletích tyto **trendy**:

- sbližování kultur,
- změny v hierarchii hodnot,
- touha po vysokém životním standardu,
- rostoucí význam volného času,
- obroda národních kultur
- péče o zdraví a životní prostředí,
- renesance umění a duchovní obroda.

Každá kultura se skládá z menších subkultur. **Subkultury** poskytují svým členům konkrétnější identifikaci a socializaci. Zahrnují národnostní, náboženské a etnické skupiny a geografické regiony. Odlišnosti subkultur se projevují v normách, hodnotách a postojích jejich příslušníků. Často vytvářejí důležité segmenty trhu. Marketingoví pracovníci jejich potřebám přizpůsobují produkty a marketingové programy.

Každá společnost se také vyznačuje specifickým rozvrstvením jedinců do společenských vrstev nebo sociálních tříd. **Sociální třídy** se určují na základě kombinace řady faktorů. Těmito faktory jsou povolání, příjem, vzdělání, hierarchie hodnot a způsob života.

ČÍM SE LIŠÍ SOCIÁLNÍ TŘÍDY?

Příslušníci různých sociálních tříd se navzájem liší strukturou spotřeby. Mají rozdílné požadavky na bydlení, stravování, rekreaci apod. Odlišují se také typem sledovaných sdělovacích prostředků. Používají různé dopravní prostředky atd. Společenské třídy vykazují určité také odlišnosti v preferenci značek produktů (oblékání, automobily, zařízení domácnosti). Tráví rozdílným způsobem volný čas. Jednotlivci mohou v průběhu svého života procházet různými společenskými vrstvami a třídami a to oběma směry (Heczková 2014, s. 67).

1.3 Společenské faktory

Do společenských faktorů jsou zařazovány referenční skupiny, rodina a role a statusy.



DEFINICE REFERENČNÍ SKUPINY

Referenční skupiny jsou všechny skupiny, které mají přímý nebo nepřímý vliv na postoje a chování člověka (Kotler a Keller 2013, s. 191).

Referenční skupiny s přímým vlivem jsou označovány jako členské skupiny. Některé jsou primární, jiné sekundární.

Primární referenční skupiny představují nepřetržitý neformální styk. Jedná se o rodinu, přátele, sousedy, a kolegy s práce. Lidé jsou také členy **sekundárních skupin**. Jsou to náboženské spolky, profesionální či odborové organizace. Tyto skupiny jsou formálnější. Jejich vliv není nepřetržitý.

Referenční skupiny mají vliv na své členy ve třech případech. Za prvé vystavují jedince novému chování a životnímu stylu. Za druhé ovlivňují postoje a vnímání jedince. Za třetí vytváří tlak na konformitu, který může působit na výběr výrobků a značek.

Lidé jsou ovlivňováni i skupinami, do nichž nenáleží. Jedná se o **aspirační skupiny** a **disociační skupiny**. Do aspirační skupiny chtějí lidé z různých důvodů patřit (tradiční bohaté rody versus zbohatlíci). Disociační skupiny mohou mít negativní vliv na chování jedinců (různé party, gangy). Pokud je vliv referenčních skupin velmi silný, hledají marketéři názorové vůdce skupiny. Vůdce nabízí neformální informace a rady o výrobcích a jejich používání (Kotler a Keller 2013, s. 191).

Rodina je významnou referenční primární skupinou, jak již bylo řečeno. Je to základní spotřební jednotka. Spotřebitele ovlivňují dvě rodiny (viz obrázek č. 4).

Obrázek č. 4 Vliv dvou rodin na nákupní chování



Zdroj: Kotler a Keller (2013, s. 192)

KDO ROZHODUJE V PROKREAČNÍ RODINĚ O NÁKUPU?

Nelze jednoznačně říci, že je to muž nebo žena. Obvykle zde hrají svoji roli tradice a zvyky v konkrétní zemi. Zapojení se do rozhodování o nákupu zapojují partneři různou mírou. Záleží na nakupovaném zboží. U potravin, oblečení a běžného vybavení to

CHOVÁNÍ ZÁKAZNÍKŮ

mohou být ženy. U dražších výrobků mohou partneři rozhodovat společně. Do kupního rozhodování mohou také zasahovat děti.

ROLE, STATUS A ČLENSTVÍ VE SKUPINÁCH

Role a statusy jsou ovlivněny členstvím v řadě skupin. Role je podmíněna aktivitami, které se od jedince očekávají. Každá role pak předurčuje status člověka. Senior ředitel nějaké firmy má vyšší status než prodejní manažer. V praxi si lidé vybírají výrobky, které odpovídají jejich statusu (např. auto určité třídy).

1.4 Osobní faktory

Přímý dopad na chování spotřebitele mají jeho osobní charakteristiky. Patří do nich věk, fáze života, zaměstnání, ekonomická situace, životní styl, osobnost a vnímání sebe sama. Podívejme se nyní na jednotlivé charakteristiky blíže.

Věk a stádium životního cyklu rodiny ovlivňuje, co během života kupují a spotřebovávají. Týká se to potravin, ale také ostatních produktů. Spotřeba se také utváří podle životního cyklu rodiny. Rodina v průběhu své existence prochází různými etapami. Každá etapa je spojena s určitými potřebami a spotřebou. Etapy životního cyklu jsou odvozeny od věku rodičů, narození a věku dětí, pracovní aktivity rodičů až po odchod do důchodu a osamělost partnera. Novější poznatky rozlišují psychologický životní cyklus. Dospělý člověk prochází v průběhu svého života etapami, jako je např. svatba, rozvod, nová svatba, neúplná rodina. Také tyto změny se výrazněji projevují na spotřebitelském chování (Heczková 2014, s. 69).

Zaměstnání a ekonomické podmínky jsou pro volbu produktu také určující. Na ekonomické podmínky má širší vliv ekonomického prostředí. Ekonomický růst nebo recese působí na příjmovou úroveň obyvatel a vývoj jejich kupní síly. Ekonomické podmínky zahrnují disponibilní příjem, úspory, majetek, dluhy, půjčky, úrokové sazby i osobní vztah k utrácení. Disponibilní příjem určitých profesních skupin je ovlivněn jejich výší, stabilitou i pravidelností. Jsou sledovány údaje také o rozpočtech domácností.

Rozdíly ve spotřebním chování se projevují v odívání, dopravě, vybavení pro konkrétní profese nebo ve službách. Firmy se mohou specializovat na produkty nebo služby pro konkrétní profesní skupinu, např. pro strojírenství, školství či výpočetní techniku. Softwarová firma může např. vyvíjet různé produkty pro manažery, techniky právníky, lékaře apod. (Kotler a Keller 2013, s. 194, Heczková 2014, s. 69).

Životní styl je způsob života, který se odráží v lidské činnosti, zájmech a názorech. Lidé ze stejné subkultury, společenské třídy i zaměstnání mohou žít odlišným způsobem. Životní styl může být limitován omezenými prostředky či nedostatkem času. Spotřebitel s omezenými prostředky hledá levnější produkty. Spotřebitel časově omezený vyhledává služby a pohodlné prostředky. Existuje řada přístupů a definic životního stylu. Od nich se odvíjí také

mnoho typologií spotřebitelů. Životní styl je např. spojen se zákazníky generace X,Y,Z, singles, či stoupenci zdravého života (Vysekalová 2011, s. 260-262).

Osobnost a vnímání sebe sama chápeme jako zřetelné psychologické vlastnosti, které vedou k relativně stálému a pevnému vztahu k prostředí. Často ji popisujeme pojmy jako je sebevědomí, společenskost, nedůvěřivost, adaptabilita, autorita, samostatnost, sebedůvěra, převaha apod. Jistě si vzpomenete na 4 typy temperamentu (sangvinik, choleric, melancholik a flegmatik). V poslední době se někteří psychologové shodují na tom, že k výstižnému popisu osobnosti stačí 5 vlastností. Tyto vlastnosti jsou označovány jako „Velká pětka - Big Five“ (Hřebíčková 1998, 2002). Z počátečních písmen anglických názvů vlastností vznikl akronym OCEAN (viz obrázek č. 5). Model velká pětka vznikl z ohromného počtu slov popisujících lidské vlastnosti. Model se dá využít v různých kulturách.

Obrázek č. 5 OCEAN vlastností osobnosti

Lidé s vysokým skóre	Obecná charakteristika	Lidé s nízkým skóre
Zvídavý, všestranné zájmy, originální, tvořivý, pokrokový, inteligentní	O - Otevřenost vůči zkušenosti (Openness to Experience) Intelekt Zajišťuje aktivní vyhledávání nových zážitků, toleranci k neznámému a jeho objevování	Konvenční, přizemní, úzké zájmy, neanalytický, neumelecký, konzervativní, neinteligentní
Spolehlivý, pracovitý, disciplinovaný, přesný, puntičkářský, pořádkumilovný, náročný na sebe, vytrvalý	C - Svědomitost (Conscientiousness) Zjišťuje individuální úroveň při organizaci, motivaci a vytrvalosti na cíl zaměřeného chování. Odlišuje spolehlivé na sebe náročné lidi od těch, kteří jsou lhostejní a nedbalí.	Bezcílný, nespolehlivý, líný, nedbalý, lhostejný, bez vůle, požitkářský
Sociální, aktivní, povídaný, optimistický, zábavný, orientovaný na lidi	E - Extraverze (Extraversion) Zjišťuje kvalitu a kvantitu interpersonálních interakcí, úroveň aktivace, potřebu stimulace.	Uzavřený, vážný, mlčenlivý, orientovaný na úkoly, tichý
Dobrosrdečný, laskavý, důvěryhodný, pomáhající, upřímný, důvěřivý	A - Přívětivost (Agreeableness) Zjišťuje kvalitu interpersonální orientace na kontinuitu od soucítění po nepřátelskost v myšlenkách, pocitech i činech	Cynický, surový, podezíravý, nespolupracující, pomstychtivý, bezcitný
Napjatý, neklidný, nejistý, nervózní, labilní, hypochondrický	N - Neuroticismus (Neuroticism) Emocionální stabilita Zjišťuje míru přizpůsobení nebo emocionální instabilitu, neuroticismus. Rozlišuje jedince náchylné k psychickému vyčerpání a nereálným ideálům od jedinců vyrovnaných a vůči psychickému vyčerpání odolných.	Klidný, relaxovaný, vyrovnaný, stabilní, sebejistý, spokojený, uvolněný

Zdroj: Vysekalová (2011, s. 24)



K ZAPAMATOVÁNÍ - VELKÁ PĚTKA (OCEAN)

Ve 2. polovině 20. století vznikla v USA tzv. Velká pětka (Big Five), kterou využívá řada psychologů pro určení struktury osobnosti. Zkoumá pět vlastností (Hřebíčková 2002):

- Otevřenost vůči nové zkušenosti – zvědavost, vynalézavost × opatrnost
- Svědomitost – pečlivost × bezstarostnost
- Extraverze – iniciativa, otevřenost, sociabilita × zdrženlivost, samotářství
- Přívětivost – přátelskost, soucitnost × chlad, antagonismus
- Emocionální stabilita – citová stálost × neurotismus

Podívejme se na příklady praktického využití těchto faktorů v prodeji. **Spotřebitel otevřený novým zkušenostem**, je aktivní. Má rád nové zážitky a dobrodružství. Zkouší nová jídla. Učí se nové věci. Má rád novinky. **Svědomitý spotřebitel** je zodpovědný. Věnuje pozornost detailům. Má rád perfektní věci. **Spotřebitel extrovert** je orientován na vnější svět. Rád je centrem pozornosti. Bude mít rád výjimečné výrobky. Je to tvor společenský. **Ochotný a přívětivý spotřebitel** je soucitný a přátelský. Je empatický a šedý. **Neurotický spotřebitel** je nestabilní. Má prudké změny nálad. Všechno je pro něho problém. Je náročný na komunikaci.

1.5 Psychologické faktory rozhodování spotřebitele

Psychologické faktory (procesy) zahrnují motivaci, vnímání, poznávání a zapamatování (Loken 2006, s. 453-494).

1.5.1 MOTIVACE SPOTŘEBITELE

Potřeba se stává motivem, který nás nutí nějakým způsobem jednat. Navštívíme prodejnu, spustíme PC nebo sáhneme po prodejním katalogu. Na motivaci pohlédneme z hlediska jejího směru a intenzity. Máme rozmanité cíle uspokojování potřeb, jeden cíl upřednostňujeme před druhým. O naplnění cíle usilujeme s menším či větším nasazením. Záleží např. na tom, zda máme velký či malý hlad.



DEFINICE MOTIVU

Motiv je potřeba, která dosáhne takové síly, že přiměje jednotlivce k jejímu uspokojení (Kotler et al. 2007, s. 325). Rozlišujeme motivy vnější a vnitřní.

Existují různé teorie motivace. Seznámíme se nyní s těmi nejznámějšími. Kotler a Keller (2012, s. 97) zmiňují Freudovu teorii, Maslowovu a Herzbergovu teorii.

Freudova teorie¹ – je založena na tom, že nikdo neumí plně pochopit svoji motivaci. Když přemýšlíme o nějakém produktu (značce), přemýšlíme o jeho vlastnostech a funkci. Není to ale všechno. Rozhodují také další podněty. Které to jsou? Jedná se o tvar produktu, velikost, váhu, materiál, barvu apod. I název značky může vyvolat určité představy a asociace a emoce. Marketér se pak rozhoduje, jak informovat potenciální zákazníky a jak na ně působit (Kotler a Keller 2013, s. 198).

K ZAPAMATOVÁNÍ – PRAKTICKÉ VYUŽITÍ FREUDA - ASOCIACE



K vyvolávání asociací zákazníka může napomoci i vytvoření vhodného prostředí na prodejně. Např. v prodejně sportovních potřeb (lyží) umístíme na stěně panorama zasněžených vrcholů hor s lyžaři (obrázek č. 6). V prodejně s dámskou kosmetikou vystavíme obrázky modelek s krásnou pletí apod.

Obrázek č. 6 Vytvoření asociace k prodeji lyží



Zdroj: obrázky online

Ariely (2009, s. 17) nám nabízí jednoduchý postřeh. Většina lidí neví, co chce, dokud to nevidí v kontextu s ostatními věcmi. Nevíme, jaké kolo si koupíme. Dokud nevidíme borce na Tour de France. Ten šťastně zvedá kolo určité značky. Nevíme, jakou zvukovou aparaturu si koupíme. Dokud neuslyšíme bedny o třídu lepší, než ty, co známe. Podle Arielyho je vše relativní. Potřebujeme určitou asociaci. Potřebujeme navést na „ranvej“, jako to potřebuje pilot letadla.

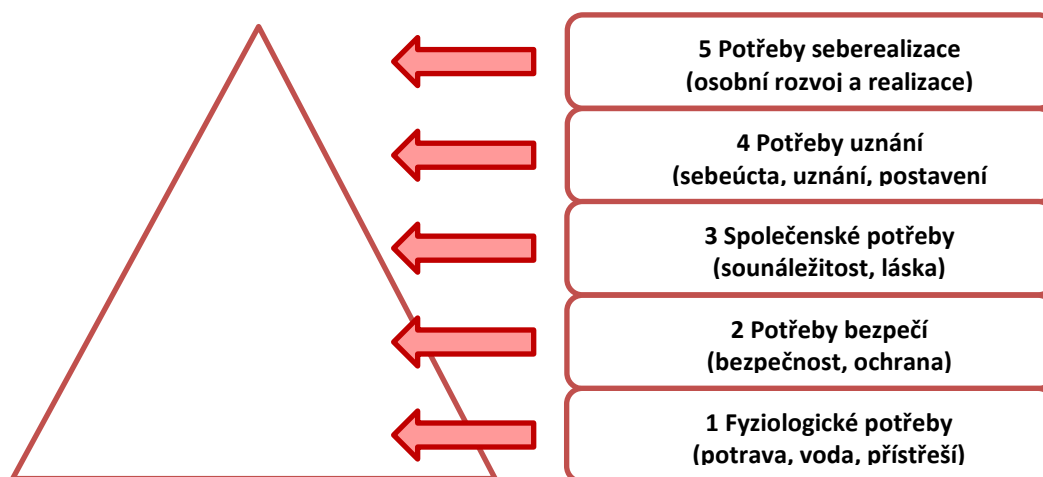
Maslowova teorie – dle této teorie jsou lidé motivováni určitými potřebami v určitou chvíli. Hraje zde roli hierarchie potřeb a pořadí důležitosti. Některé potřeby jsou naléhavé, jiné naléhavější. Máme li hlad a nemáme li kde bydlet, tak nás asi nebude zajímat, co nového je v kultuře. Lidé nejprve uspokojují své nejdůležitější potřeby a pak teprve ty druhé. Na obrázku č. 7 vidíme tzv. Maslowovu hierarchii potřeb.

¹ Sigmund Freud (1856-1938) – neurolog, psycholog a zakladatel psychoanalýzy.

JAKÉ JE POŘADÍ USPOKOJOVÁNÍ POTŘEB DLE MASLOWA?

Lidé uspokojují potřeby v tomto pořadí: **fyziologické potřeby** (jídlo, voda, přístřeší), **potřeby bezpečí** (ochrana, bezpečnost), **společenské potřeby** (pocit, že člověk někam patří, láska), **potřeby uznání** (sebeúcta, uznání, postavení) a **potřeby seberealizace** (osobní rozvoj, realizace).

Obrázek č. 7 Maslowova hierarchie potřeb



Zdroj: upraveno dle Kotler a Keller (2013, s. 199)



K ZAPAMATOVÁNÍ - PRAKTICKÉ VYUŽITÍ MASLOWA

Praktické využití Maslowovy hierarchie potřeb není zcela jednoduché. Obtížné je přiřazení jednotlivých kategorií produktů k daným úrovním potřeb. Je to dáno tím, že stejný produkt může také uspokojit více motivů. Např. určitý typ automobilu nebude jen plnit roli snadné mobility svého majitele, pohodlí či bezpečí. Může také znamenat určitý sociální status a vyjadřovat společenské postavení vlastníka vozu.

Potřeba sounáležitosti nás vede k nákupu dárků, Potřeba lásky nás motivuje k nákupu nového oblečení, kosmetiky, návštěvě kosmetického salónu atd. Chceme se líbit.

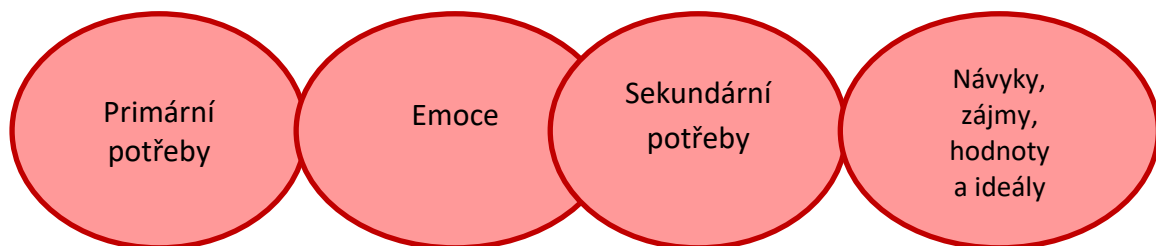
Herzbergova teorie – je založena na dvou faktorech. První skupina faktorů (**dissatisfactory**) způsobuje nespokojenost. Druhá skupina faktorů ovlivňuje spokojenost (**satisfactory**). Ke koupi především motivují faktory, které mají vliv na spokojenost spotřebitelů (Kotler a Keller 2013, s. 199).

K ZAPAMATOVÁNÍ - PRAKTICKÉ VYUŽITÍ HERZBERGA

Podnikatelé by se měli při prodejní a propagační činnosti zaměřit na ty funkce a vlastnosti produktu, které mohou pozitivně působit na spokojenost spotřebitelů. Výrobek může mít své výhody i nevýhody. Je třeba zdůrazňovat výhody produktu. V praxi je třeba se vyhnout dissatisfaktorům. Např. u výrobků neposkytujeme spotřebitelům špatný návod na jeho použití či instalaci a sestavení. Prodáváme-li kvalitní nábytek, musí být i návod na sestavení skříně logický. Nesmí chybět součástky pro složení skříně. Pokud je tomu naopak, vyvoláme u spotřebitele nespokojenost. Tyto skutečnosti mohou odradit od následného prodeje. Výrobci i prodejci by měli identifikovat hlavní satisfaktory a motivy nákupu při přípravě nabídky. Ani existence záruky na produkt nemusí být důvodem ke spokojenosti (Kotler a Keller 2013, s. 98).

Jiní psychologové člení motivaci odlišným způsobem. Rozlišují např. primární potřeby, emoce, sekundární potřeby a další motivační síly, které vidíme na obrázku č. 8.

Obrázek č. 8 Lidská motivace



Zdroj: Karlíček et al. (2013, s. 43)

Do **primárních potřeb** se zařazuje hlad, žízeň, sex, dýchání, odpočinek a spánek. Také zde bývá zařazena péče o druhé („mateřský pud“), předcházení bolesti a potřeba aktivity. Potřeba aktivity představuje např. hru u dětí (Madsen 1972, s. 166 a 332). Co psychologové zařazují mezi **emoce**? Je to radost, smutek, důvěra, strach vztek, překvapení a očekávání (Atkinsonová 2003, s. 397-398).

Do **sekundárních potřeb** můžeme zařadit 4 další potřeby, a to potřebu sociálního kontaktu, potřebu moci, potřebu úspěchu a potřebu vlastnictví (Madsen 1972, s. 166 a 332). Jak je chápán sociální kontakt? Člověk potřebuje být uznáván, obdivován. Touží být objektem zájmu, pomoci a péče nebo také pomáhat. Člověk potřebuje někam patřit. Potřeba mít moc znamená je spojená s určitou nadřazeností, odlišností, nezávislostí a dominancí. Chceme být úspěšní v soukromém i profesním životě. S různou mírou intenzity chceme něco vlastnit. Návyky, zájmy, hodnoty a ideály také ovlivňují naše nákupní a spotřební chování.

1.5.2 VNÍMÁNÍ

KDY ZAČÍNÁ VNÍMÁNÍ?

V momentu kdy podnět zaregistrujeme. Lidé mohou vnímat stejný předmět rozdílným způsobem. Vnímání je selektivní. Předmět našeho pozorování si vybíráme podle jeho důležitosti pro nás. Záleží na našem hodnotovém systému, na potřebách, zájmech, očekávaných i předchozích zkušenostech. Svoji roli zde sehrává i sociální prostředí a kultura.



DEFINICE VNÍMÁNÍ

Vnímání je proces, při kterém jsou podněty vnějšího světa překládány do smyslových pocitů-vjemů (Vysekalová 2011, s. 26).

Rozeznáváme tři procesy vnímání, a to selektivní pozornost, selektivní zkreslení a selektivní zapamatování (Kotler a Keller 2012, s. 99).

Selektivní pozornost znamená přiřazení vnímací kapacity určitému stimulu. Každý z nás je denně vystaven obrovskému množství informací a podnětů. Nemůžeme se však věnovat všemu. Vybíráme si podněty, které očekáváme. Zajímají nás podněty vztahující se k našim potřebám (potřebujeme vysavač - zajímáme se o reklamy na vysavače). Všimneme si stimulů větších proporcí. Např. sleva 500 Kč nás více zaujme než 100 Kč. Záleží ale na celkové ceně produktu. Lidé bývají také ovlivněni neočekávanými podněty. Nabídka produktu přijde poštou. Na prodejně nás překvapí skvěle naaranžovaná nabídka.

Selektivní zkreslení je sklon lidí přizpůsobovat informace osobnímu názoru a interpretovat je způsobem, který podporuje jejich původní úsudek. Např. při ochutnávkách stejné potraviny „na slepo“ se můžeme setkat s různými výsledky. Selektivní zkreslení využívají firmy se silnými značkami. Jak uvádí Kotler a Keller (2013, s. 200), mohou nastat následující situace v chování spotřebitelů, pokud značku znají. Spotřebitel si může zkreslit nejasné situace o značce. Pak v závislosti na tom, o jakou značku se jedná, mu jídlo chutná lépe, fronta je kratší či automobil jezdí plynuleji.

Selektivní zapamatování znamená, že si v paměti uchováváme ty informace, které podporují naše postoje a přesvědčení. Většina z nás si nepamatuje všechny informace, se kterými přijdeme do styku. Selektivní zapamatování může napomoci silným značkám. Marketéři opakují některá sdělení, aby upevnili naše postoje ke značce.

1.5.3 POZNÁVÁNÍ, UČENÍ A ZAPAMATOVÁNÍ

POZNÁVÁNÍ A UČENÍ

Cokoliv děláme, či jednáme s někým, tak se učíme a poznáváme svět.

DEFINICE UČENÍ



Učení vede ke změnám v našem chování, které jsou důsledkem zkušenosti (Kotler a Keller 2012, s. 99).

Většina lidského chování je naučená. Učíme se vzájemným působením motivů, podnětů náznaků, reakcí a donucování. Motiv jsme si již charakterizovali. **Náznamy** jsou drobnější podněty. Koupíme li si nějaký výrobek od konkrétní firmy, pak další produkty také hledáme u stejné firmy. Koupíme si např. ledničku značky Whirlpool. Máme s ní dobré zkušenosti. Při nákupu mrazničky pravděpodobně hledáme stejnou značku. Toto naše chování může platit i v případě špatné zkušenosti s nějakou značkou.

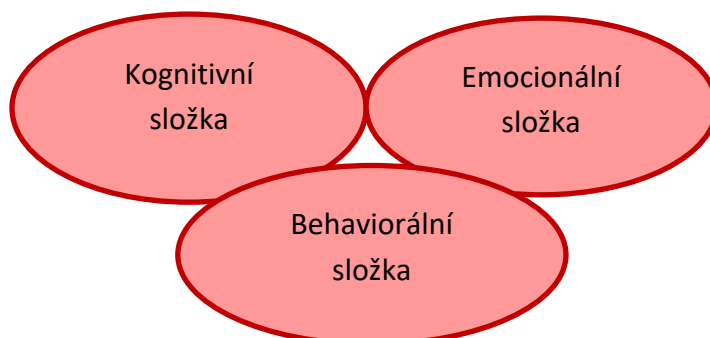
Marketéři mohou nabízet produkty spojením silných podnětů. **Jak to dělají?** Spojí motivující náznamy s pozitivními donucovacími prostředky. Nová firma může vstoupit na trh se stejnou motivací, jaká je u konkurence. Nebo přichází se značkou, u které zdůrazňují rozdílné soubory podnětů. Spotřebitel porovnává motivy a snaží se poznávat rozdíly v podobných podnětech. Tomu se říká diskriminace.

Na základě jednání a učení získávají lidé **postoje**. Tyto ovlivňují nákupní chování (Kotler et al. 2007, s. 331). Lidé získávají postoje a přesvědčení na základě jednání a učení. Ty zase ovlivňují jejich nákupní chování. Postoje spotřebitelů k produktu zjišťují firmy v marketingovém výzkumu. **Postoj** je charakterizován jako relativně trvalé uspořádání motivačních, emocionálních, percepčních a kognitivních procesů ve vztahu k určitému objektu (Hawkins, Best, Coney 1995). Rozumíte této charakteristice? Je trochu těžkopádná. Nyní ji vysvětlíme.

Emocionální složka postoje vyjadřuje naše pocity k produktu. Výrobek nám přináší pocit hrdosti, jistoty či vzrušení. Spotřebitel hodnotí, zda výrobek má rád nebo ne. Pokud nemáme rádi mléko, pravděpodobně ho nebudeme kupovat. **Percepce** představuje samotný proces vnímání (smysly, vjemy a počítky). Vnímáme okolní svět (barvy, chuť, zvuk...). Máme vnitřní pocity (např. bolest, úleva od bolesti apod.). **Kognitivní procesy** jsou ovlivněny názory a znalostmi spotřebitele o určitém produktu. Např. víme, že mléko je zdravé, protože obsahuje vápník. Současně si však někde přečteme, že pasterizované mléko není pro konzumaci vhodné. Kupujeme tedy mléko čerstvé. Při rozhodování jsou důležité naše znalosti (Karlíček et al., 2013). Někteří psychologové pracují s následujícími

složkami postoje (Solomon et al. 2009, s. 276, Russel 2010, s. 50). Kromě emocionální a kognitivní složky ještě uvádějí behaviorální složku (viz obrázek č. 9).

Obrázek č. 9 Složky postoje



Zdroj: Karlíček et al. (2013, s. 46), Solomon et al. 2009, s. 277)

V praxi to představuje tendenci jedinců vzhledem k určitému objektu nějakým způsobem. Záleží na tom, kde určitý produkt konzumujeme, jak a v jakém množství (blíže behaviorální rozhodování spotřebitele). Moderní výzkumy v poslední době soustřeďují pozornost na emocionální rozhodování a sídlo emocí v mozku (neuromarketing).



PRO ZÁJEMCE - NEUROMARKETING

Neuromarketing – nový přístup k vyhodnocení chování spotřebitelů. Propojuje poznatky z neuropsychologie, kognitivní psychologie² a neurověd s marketingovým rozhodováním. Využívanou lékařskou technikou je magnetická rezonance mozku. Zjednodušeně řečeno: vědci zjišťují, proč spotřebitel dělá rozhodnutí, která dělá (obrázek č. 10). Rozpoznávají, jaká část mozku mu říká, aby to udělal (Vysekalová 2011, s. 34). Blíže kapitola Marketingový výzkum.

Obrázek č. 10 Kde se rozhoduje?



Zdroj: Obrázky on-line

² Kognitivní psychologie je obor psychologie, který zkoumá vnitřní procesy vnímání, paměti, zpracování informací, emocí a dalších podnětů, řešení problémů. Blíže Mediální slovník. [on-line]. [vid. 18. října 2017]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/kognitivni-psychologie/>

PAMĚŤ

DEFINICE PAMĚTI



Paměť nám napomáhá zapamatovat si, uchovat si a vybavovat to, co jsme v minulosti vnímali, dělali či prožívali (Vysekalová 2011, s. 28).

Lidská **paměť** se skládá z několika částí (Vysekalová 2011). **Senzorická paměť** uchovává velké množství informací na velmi krátkou dobu. **Krátkodobá paměť** má omezenou kapacitu, v níž se odehrávají nejdůležitější procesy zpracování informací. Ty informace, které se dále zpracovávají, se dostávají do **dlouhodobé paměti**. K vybavení informací napomáhají spotřebitelům asociace. Asociace jsou vytvářeny na základě podobnosti (časová, prostorová). Vzpomeňme vyvolávání asociací při motivaci spotřebitelů.

Tvůrci různých typů marketingových komunikací musí počítat také se **zapomínáním**. Proto sdělení je třeba připomínat a opakovat či přidávat nová navazující sdělení. Výzkumem zapomínání se zabýval německý psycholog Ebbinghaus.³ Formuloval **Ebbinghausovy křivky zapomínání**. Podle ní nejvíce zapomínáme v prvních hodinách po naučení se něčeho (**naučený materiál 100%, po 20 minutách si pamatujeme jen 60%, po 1 hodině 45%, po 8 hodinách 38 %, po 24 hodinách a 2 dnech 34-36%, po 5 dnech 30%, po měsíci 28-29%**). Množství, které zapomeneme po 5 dnech a po měsíci, se už příliš neliší.

Většina lidí si pamatuje: 10 % z toho, co čtou, 20 % z toho, co slyší, 30 % z toho, co vidí, 50 % z toho, co slyší a vidí, 30 % z toho, co vidí, 70 % z toho, co řeknou a 90 % z toho, co dělají.

³ Hermann Ebbinghaus –německý psycholog. Blíže portál pro učitele. [on-line]. [vid. 18. října 2017. Dostupné z: <https://www.ucime.cz/33/priciny-zapominani-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EgQ6eG-TzCSvZnK2BtrUrFWsjHxx0Mn4B4g/>. Teorie je využitelná i při přípravě na zkoušku. Příprava na poslední chvíli nezaručuje úspěch. Je třeba si vytvořit prostor pro opakování.



K ZAPAMATOVÁNÍ – PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNÉHO ZAPAMATOVÁNÍ

Marketingové využití procesu zapamatování (Kotler a Keller 2013, s. 203). Co činí myšlenku zapamatovatelnou? Bratři Heathové vytvořili akrodym SUCCES z počátečních písmen příslušných anglických slov (obrázek č. 11). Identifikovali 6 předpokladů skvělých myšlenek:

Obrázek č. 11 Předpoklady skvělých myšlenek

S (simple)	jednoduchost - zdůraznění jen zásadní podstaty myšlenky,
U (unexpected)	neočekávanost -překonávání očekávání zákazníky, neobvyklými službami (např. zabalení dárku zakoupených v konkurenčním obchodě),
C (concrete)	konkrétnost -myšlenka musí být snadno uchopena,
C (credibility)	důvěryhodnost - myšlenka musí být uvěřitelná, musíme dokázat, že rozvoz zboží probíhá ve stanovených termínech, informace o zboží mají být pravdivé,
E (emotion)	emoce - spoty s emocionálním apelem jsou mnohem účinnější a lépe se pamatují,
S (stories)	příběh - napomáhání uchopit lidem myšlenku pomocí příběhu. Vyprávění může umožnit vizualizaci událostí a usnadňuje jejich vybavení.

Zdroj: Kotler a Keller (2013, s. 203)



PRŮVODCE STUDIEM

Milé studentky a studenti máme za sebou ucelenou část první kapitoly. Víte již, kdo je spotřebitel a zákazník. Pochopili jste, co je to spotřební a nákupní chování. Umíte již charakterizovat faktory, které působí na chování spotřebitele. Jedná se o faktory kulturní, společenské, osobní a psychologické. Všechny jsou velmi důležité. Kombinace faktorů má vliv na rozhodování spotřebitele. Nyní přistoupíme k pochopení procesu nákupního rozhodování spotřebitele a seznámíme se s příklady spotřebních modelů. Máte za sebou důležitý vstup do prostoru, v němž se pohybuje zákazník. Je to prostor nás všech. Všichni jsme spotřebitelé a většina je zákazníci.

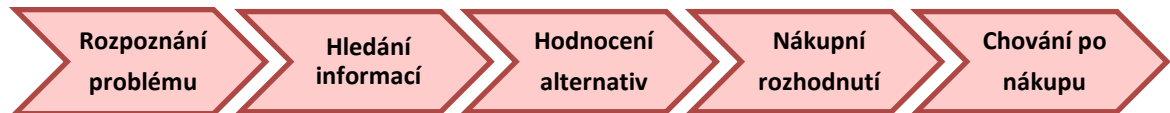
1.6 Nákupní rozhodování spotřebitele

K poznávání chování spotřebitele máme různé možnosti. Marketingoví odborníci vyvinuli model procesu nákupního rozhodování. Byly identifikovány typy nákupního chování. Seznamte se s nimi.

1.6.1 PROCES NÁKUPNÍHO ROZHODOVÁNÍ SPOTŘEBITELE

Spotřebitelovo rozhodování prochází několika stádii (viz obrázek č. 12). Nemusí však procházet všemi. Některá stadia mohou být vynechána. Některé fáze mohou mít jiné pořadí. Záleží na kupovaném produktu a znalosti značky. Kupujeme-li obvyklou značku, přecházíme od vzniku potřeby (problému) přímo k rozhodnutí.

Obrázek č. 12 Proces nákupního procesu spotřebitele



Zdroj: převzato Heczková (2014, s. 25), upraveno dle Kotler a Keller (2012, s. 101), Luce, Bettman, Payne (2001)

ROZPOZNÁNÍ PROBLÉMU

Nákupní proces začíná okamžikem zjištění potřeby (problém). Vnitřním podnětem potřeby může být např. hlad. Potřebujeme se najíst. Vnější podnětem může být procházení okolo pekařství s vonícím pečivem. Podnět může být vyvolán také marketingovými nástroji. Na spotřebitele působí aktivně prodejce, reklama, cena apod. (Heczková 2014, s. 74, Kotler a Keller 2012, s. 101).

HLEDÁNÍ INFORMACÍ

Spotřebitel hledá, ale nemusí hledat další informace. Hledání informací může mít různou intenzitu. Záleží na naléhavosti potřeby. Podle Kotlera a Kellera (2012, s. 102) je možno hlavní zdroje informací roztrždit do čtyř skupin:

- osobní – rodina, přátelé, sousedé, známí,
- komerční – reklama, webové stránky, obchodní zástupci, výkladní skříně, dealeri, obaly,
- veřejné – masové sdělovací prostředky, organizace na ochranu spotřebitel,
- zkušenostní – zacházení s výrobkem, jeho vyzkoušení a užívání.

Úkolem marketingových pracovníků je poznat zdroje informací spotřebitele a určit jejich vliv a důležitost. Měli by od zákazníků zjistit, kde o produktu slyšeli poprvé. Dále zjišťují, které informační zdroje jsou pro ně důležité (Kotler et al. 2007, s. 340).

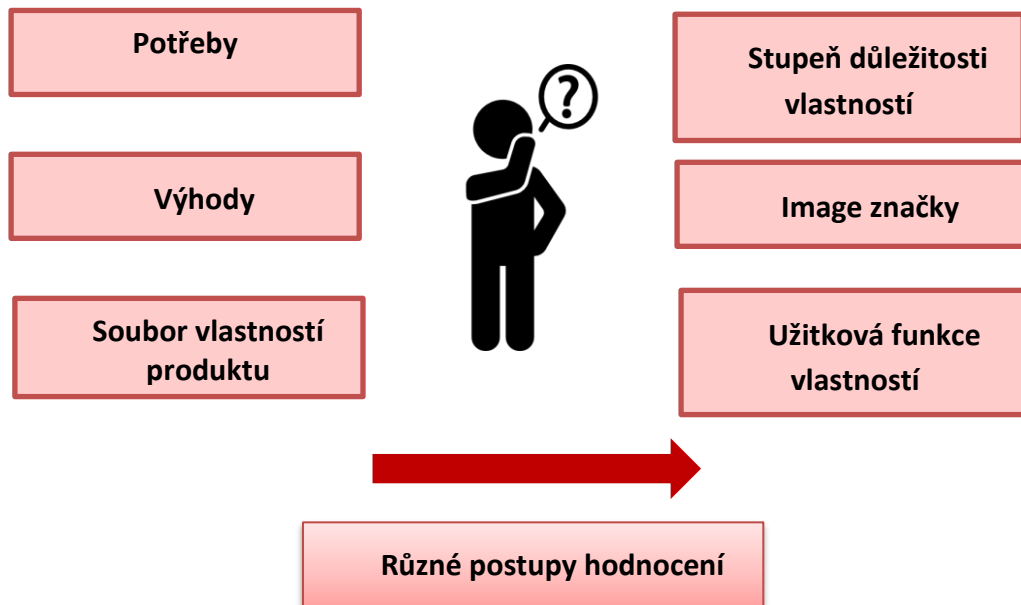
HODNOCENÍ ALTERNATIV

Spotřebitelé v každé situaci a při každém nákupním rozhodování používají různé procesy hodnocení. Kotler a Keller (2012, s. 102) uvádí následující přístupy k hodnocení alternativ (obrázek č. 13): spotřebitel se snaží uspokojit určité **potřeby**, spotřebitel hledá **výhody** zakoupení produktu či služby, vnímá produkt jako **soubor vlastností**.

Firmy mohou rozdělit (segmentovat) své trhy podle výhod a přínosů důležitých pro různé skupiny spotřebitelů. Dle Kotlera et al. (2007, s. 340) dále spotřebitel přistupuje k hodnocení následovně (obrázek č. 13):

- spotřebitelé připisují každé vlastnosti jiný **stupeň důležitosti**, marketingoví pracovníci by se proto měli věnovat více vlastnostem, které jsou pro spotřebitele důležité, než těm, které jsou pro produkt charakteristické,
- spotřebitel si o značce vytváří určité **přesvědčení**, tedy určitý názor – kladný nebo záporný, přesvědčení zákazníků může ovlivněno zkušenostmi, účinky selektivní pozornosti, zkreslení a selektivní paměti, souhrn přesvědčení o značce se nazývá **image značky**,
- spotřebitel přiřkládá každé vlastnosti nějakou **užitkovou funkci**, tato funkce ukazuje očekávání zákazníka,
- spotřebitel používá při hodnocení několik **různých postupů**, záleží na typu zákazníka a nákupním rozhodnutí, někdy spotřebitel používá pečlivé výpočty a logické myšlení, jindy nehodnotí vůbec a nakupuje impulzivně a spoléhá na intuici, někdy se rozhoduje sám, jindy spoléhá na přátele, návody nebo prodejce.

Obrázek č. 13 Výběr alternativ nákupu



Zdroj: zpracováno dle Kotler et al. (2007, s. 340), Kotler a Keller (2012, s. 102-103)

Marketingoví pracovníci studují chování kupujícího. Sledují, jak skutečně hodnotí jednotlivé alternativy. Vyhodnocují možnosti ovlivnění nákupu.

NÁKUPNÍ ROZHODNUTÍ

V tomto stadiu si spotřebitel vytváří preferenci mezi jednotlivými produkty. Může se rovnou rozhodnout. Koupí ten produkt, který nejvíce preferuje (Kotler a Keller 2012, s. 103). Rozhodne se tedy o tom, který **produkt koupí, zvolí prodejce, množství, dobu nákupu a způsob platby.**

Uskutečnění nákupu mohou narušit dva faktory. Svoji roli zde sehrávají postoje ostatních a neočekávané situační faktory (Kotler a Keller 2012, s. 103-104).

Které faktory to jsou?

- **postoje ostatních** – známý, rodinný příslušník nebo nezávislá autorita mohou říci, že je zvolený produkt zklamal nebo nesplnil jejich očekávání,
- **neočekávané situační faktory** – zákazník může přijít o práci a tím i o prostředky na nákup, může se objevit jiný naléhavý nákup apod.

PONÁKUPNÍ CHOVÁNÍ

Po nákupu může být zákazník spokojen nebo nespokojen. Spokojenost zákazníka závisí na vztahu mezi jeho očekáváním a vnímaným přínosem produktu. Pokud produkt očekávání nesplní, je zákazník nespokojen. Pokud očekávání splní, je spokojen. Pokud je překročí, je nadšen (Kotler et al. 2007, s. 344). Prodejce by se měl zajímat o post nákupní chování. Pomáhá mu to získat stále zákazníky. Jejich doporučení mohou přivést i nové zákazníky (Vysekalová 2011). Skoro všechny velké nákupy vedou k tzv. kognitivní disonanci. Proto by měly firmy podnikat všechny kroky, které mohou snížit ponákupní nespokojenost.

Spokojenost zákazníka je pro firmu velmi důležitá. Nákladnější a obtížnější je přilákat a získat nové zákazníky než si udržet ty současné. Je dobré nejen splnit očekávání zákazníků, ale i nadchnout je. Je pak více pravděpodobné, že se zákazník vrátí. Současně předává své zkušenosti ostatním. Spokojený zákazník se podílí na propagaci našich produktů.

Ponákupní fáze je také spojena s tzv. šířením ústního podání (WOM – word-of-mouth). Co to znamená? Zákazník má již zkušenost s výrobkem či službou a své názory sděluje dalším potenciálním zákazníkům. Zákazníci předávají pozitivní informace, ale i negativní. Platí, že negativní informace se šíří rychleji než pozitivní (Karlíček et al. 2013, s. 39, Sen, Lerman 2007, s. 76-94).

ROZHODOVÁNÍ SPOTŘEBITELE PŘI NÁKUPU NOVÝCH PRODUKTŮ

Velmi důležité je pochopit, jak spotřebitelé nakupují nové produkty.



DEFINICE NOVÉHO PRODUKTU

Pod pojmem nový produkt zahrnujeme jak výrobky, které jsou nové v celosvětovém měřítku, tak rozšířené stávající nebo nové výrobní řady, zdokonalené existující produkty, produkty uvedené na nové trhy nebo nové tržní segmenty (Vysekalová 2011, s. 118)

PROCES PŘIJÍMÁNÍ NOVÉHO PRODUKTU

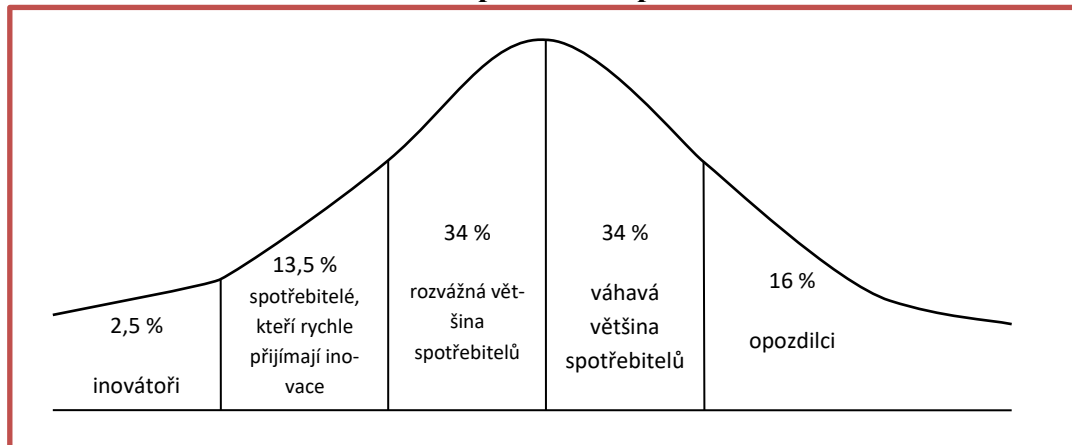
Během procesu přijímání nového produktu procházejí spotřebitelé pěti fázemi:

- **Uvědomění.** Spotřebitel si uvědomí existenci nového produktu, ale nemá o něm potřebné informace.
- **Zájem.** Spotřebitel vyhledává informace o novém produktu.
- **Hodnocení.** Spotřebitel uvažuje, zda je vhodné nový produkt vyzkoušet.
- **Vyzkoušení.** Spotřebitel zkusí nový produkt v malém měřítku, aby si vyjasnil své hodnocení.
- **Přijetí.** Spotřebitel se rozhodne nový produkt pravidelně a naplno využívat. (Kotler et al. 2007, s. 346)

ROZDÍLY V PŘIJÍMÁNÍ NOVÝCH PRODUKTŮ

Spotřebitelé se odlišují připraveností a pohotovostí při přijímání nových produktů (inovací). Tento proces se označuje termínem difúzní proces. Na trhu existují „průkopníci.“ Vedle nich existují spotřebitelé váhavější a opatrnější. Křivka normálního rozdělení zachycuje rozdělení populace podle rychlosti, s jakou nový výrobek přijímá. Můžeme tak charakterizovat 5 kategorií (viz obrázek č. 14).

Obrázek č. 14 Rozdělení spotřebitelů podle vztahu k inovacím



Zdroj: Heczková (2014, s. 76), Kotler, Armstrong (2004), Rogers (1976)

Firma, která na trh uvádí nové produkty, by měla poznat a prozkoumat vlastnosti a charakteristiky inovátorů a rychlé většiny. Tito přijímají nové produkty nejdříve. Na ně firma právě nasměruje marketingové nástroje.

K ZAPAMATOVÁNÍ – JAK ZJISTIT PŘIJETÍ PRODUKTŮ SPOTŘEBITELEM?



Existuje řada metod ke zjištění názorů spotřebitelů na nový produkt. Firmy mohou realizovat **srovnávací testy**. Pokud se hodnotí několik výrobků podle stejných kritérií, jedná se o **paralelní testy**. Výrobky mohou být předkládány k testování postupně (**postupné, sukcesivní testy**). Firma může také vytvořit skupiny se stejnou strukturou respondentů (**skupinové srovnávání**). Těmto skupinám je předkládán vždy jeden výrobek. Výsledky testování jsou pak porovnávány.

Firmy také provádějí zjišťování názorů spotřebitelé **dle eliminace**. Nejčastěji se používá **slepý test**. Výrobky se testují bez značky či uvedení výrobce. Respondenti hodnotí pouze na základě skutečných vlastností. Někdy jsou testovány vybrané vlastnosti (**testování izolovaných vlastností výrobků**).

Firmy také realizují testy dle stupně seznámení s výrobkem. Jedná se např. o deskriptivní testy dle obrázku výrobku či zkušenostní testy (Vysekalová 2011, s. 119, Rogers, 1976).

1.6.2 TYPY NÁKUPNÍHO CHOVÁNÍ

Rozhodování spotřebitelů se liší podle typu nákupního chování (Kotler et al. 2007, s. 333-335). Tento typ chování se odvíjí od stupně angažovanosti spotřebitele a závažnosti rozdílů mezi značkami (viz obrázek č. 15).

Obrázek č. 15 Typy nákupního chování

	Vysoká angažovanost	Malá angažovanost
Výrazné rozdíly mezi značkami	KOMPLEXNÍ NÁKUPNÍ CHOVÁNÍ	HLEDÁNÍ ROZMANITOSTI
Malé rozdíly mezi značkami	NÁKUPNÍ CHOVÁNÍ SNIŽUJÍCÍ NESOULAD	STEREOTYPNÍ NÁKUPNÍ CHOVÁNÍ

Zdroj: zpracováno dle Kotler et al. (2007, s. 333)

Komplexní nákupní chování – vyskytuje se v situacích s vysokou angažovaností zákazníka při nákupu a vnímáním výrazných rozdílů mezi značkami. Je tomu tak u nákladných, složitých a méně často kupovaných produktů. Jedná se např. o automobil, osobní počítač, fotoaparát. Kupující nemají často znalosti o dané kategorii výrobku. Musejí je teprve získat. Vhodná je zde rada.

Nákupní chování snižující nesoulad – rovněž se jedná o situaci s vysokou angažovaností. Spotřebitel ale slabě vnímá rozdíly mezi značkami. Týká se také nákladných nákupů, nepravidelných nebo rizikových. Např. jsou uváděny podlahové krytiny. Marketérům se doporučuje udržovat kontakt se zákazníkem i po koupi. Cílem je ponákupní spokojenost.

Stereotypní (běžné) nákupní chování – je typické v situacích s nízkou angažovaností zákazníka a slabým vnímáním rozdílů mezi značkami. Spotřebitelé tak nakupují základní potraviny a nepotravinářské výrobky. Spotřebitelé znají tyto produkty. Nepotřebují vyhodnocovat informace. Koupě bývá impulsivní. Nástrojem marketingu je systém slev, rozdávání vzorků a dalších forem podpory prodeje. Důležité je také dbát na neměnnou kvalitu. Zřetelné by mělo být odlišení vlastních výrobků od konkurenčních. Reklama by měla využívat vizuální symboly, textová část může být stručná.

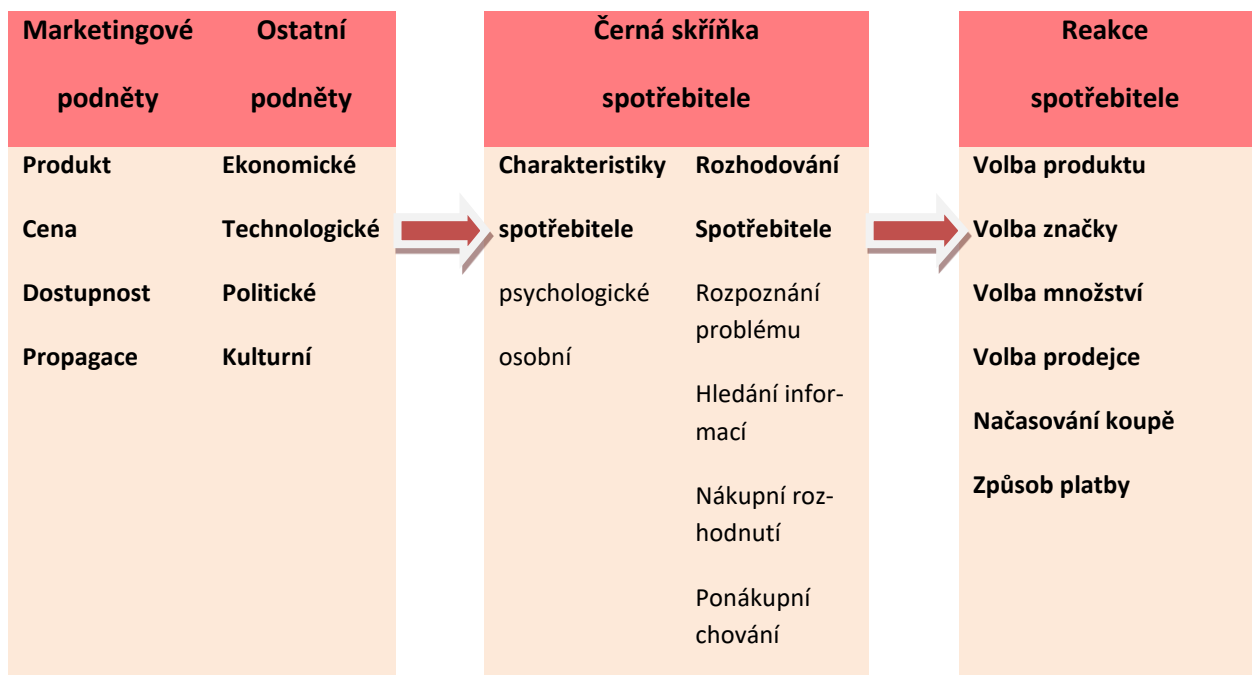
Hledání rozmanitosti – je charakteristické v situacích s nízkou angažovaností zákazníka, avšak se silně pociťovanými rozdíly mezi značkami. Zákazník často střídá druhy zboží z touhy po rozmanitosti. Firmy s vedoucím podílem na trhu by v tomto případě měly převést chování spotřebitele na stereotypní, použít vhodnou reklamu, předcházet vyprodání zboží. Menší firmy by měly naopak působit na zákaznickou potřebu rozmanitosti. Měly by používat cenová zvýhodnění. Vhodný je také prodej s rozdáváním vzorků.

1.7 Spotřební modely

V praxi marketingu využíváme relativně „nepraktičtější“ způsob sledování spotřebního chování (nákupního) ve formě tzv. **modelu Podnět – reakce** (Kotler et al. 2007, s. 310).

Firma, která ví, jak budou spotřebitelé reagovat na různé vlastnosti produktu, ceny, dostupnosti a propagace, získává nad konkurencí výhodu. Východiskem pro ni je model spotřebního chování kupujícího, označovaný jako Podnět – reakce. Někdy je model označován jako Černá skříňka spotřebitele (viz obrázek č. 16).

Obrázek č. 16 Model spotřebního chování (černá skříňka spotřebitele)



Zdroj: Heczková (2014, s. 65), upraveno dle Kotler et al. (2007, s. 310)

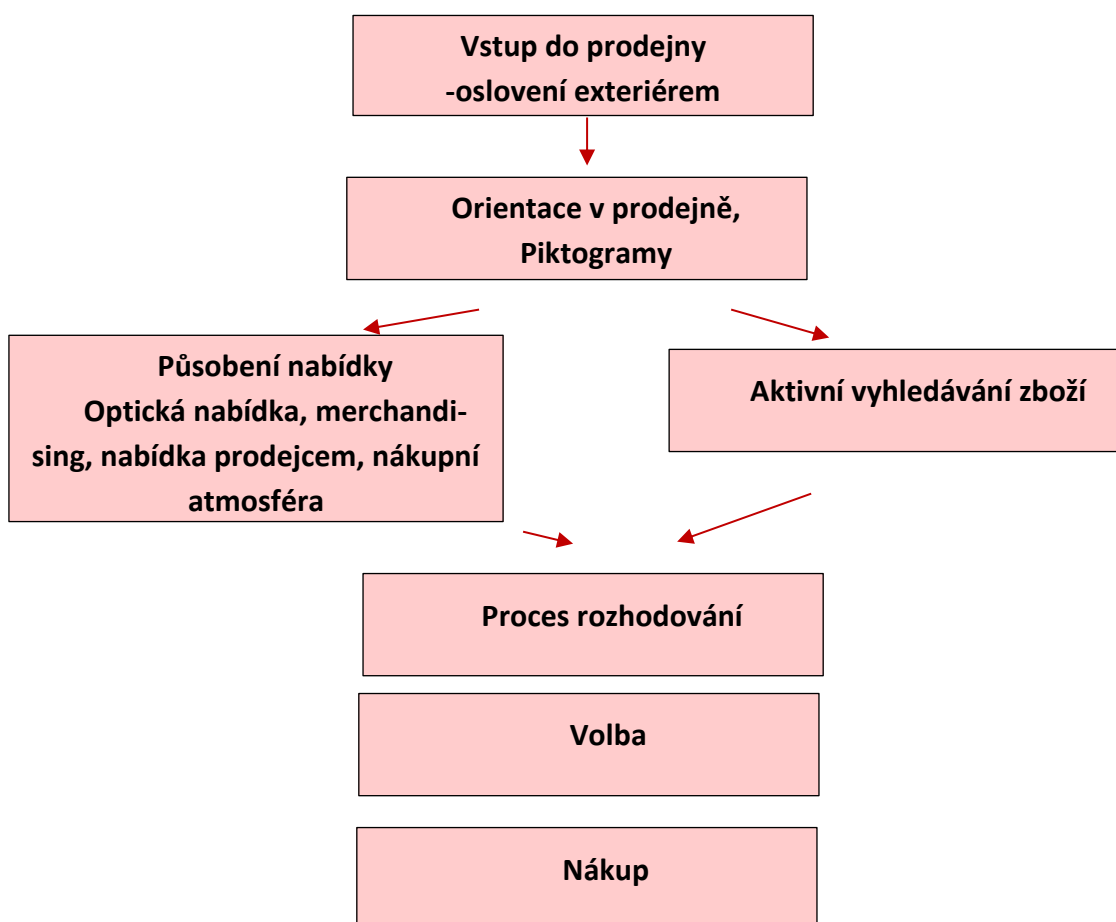
Marketingové podněty zahrnují 4 základní marketingové nástroje – produkt, cenu, dostupnost a propagaci produktu (blíže následující kapitola). **Ostatní podněty** představují významné faktory a události v okolí kupujícího. Jedná se o ekonomické, technologické, politické, kulturní podněty. Všechny tyto podněty vstupují do **černé skříňky spotřebitele**. Zde dochází k **reakcím spotřebitele**. Volí si produkt, značku, množství, prodejce, načasování koupě, způsob platby.

Marketingoví pracovníci chtějí pochopit, jakým způsobem se stávají z podnětů uvnitř černé skříňky spotřebitele reakce. K tomu napomáhá předchozí znalost faktorů chování spotřebitele.

NÁKUPNÍ CHOVÁNÍ V MÍSTĚ PRODEJE

Inspirativní je také **základní model nákupního chování přímo na prodejně**. Spotřebitele osloví exteriér prodejny. Vstoupí do ní (viz obrázek č. 17). Orientuje se v ní. Vyhledává určité zboží. Posuzuje nabídku. Rozhoduje se a kupuje nebo ne. Významnou roli sehrává merchandising,⁴ materiální prostředí či osoba prodejce.

Obrázek č. 17 Základní model nákupního chování v místě prodeje



Zdroj: upraveno dle Komárková, Rymeš, Vysekalová (1998, s. 49)

⁴ Merchandising - definovat ho lze jako soubor činností či určitou formu marketingové podpory směřující zejména k obchodním řetězcům. Zahrnuje zejména umístění zboží v regále, komplexní péči o nákupní místo, realizaci principu FIFO (první do skladu, první ze skladu). Blíže Merchandising. [online]. [vid. 9. listopadu 2017]. Dostupné z: <http://www.globalmarketing.cz/merchandising>.

JAKÉ DALŠÍ SPOTŘEBNÍ MODELY ZNÁME?

Existuje řada dalších spotřebních modelů. Některé jsou jednodušší. Jiné jsou daleko složitější. Odvíjejí se často od dobré znalosti psychologie. Pro názornost si zkusme některé uvést.

Patří sem např. spotřební modely reakce. Tyto modely souvisejí s teorií učení. Za všechny lze uvést model AIDA. Tento model již vznikl v 19. století v USA.⁵ Je založen na pozornosti (Attention), zájmu (Interest), přání (Desiré) a činu (Action). Dnes již má tento model své následovníky, které firmy využívají v celém procesu reklamních kampaní. V praxi jsou tyto modely používány jako doplňující pomůcka.⁶

Z behaviorální teorie učení vycházejí také **modely S-R a S-O-R**. Stručně vysvětlíme. **Model S-R (stimul-reakce)** vychází z vnějších podnětů (stimulů). Tyto stimuly se v lidské psychice mění na určité chování (reakci). Úloha psychiky je složitá, těžko identifikovatelná, a proto jsou psychické procesy vnímány jako černá schránka spotřebitele. Je znám i Pavlovův pokus se psem.⁷ **Model S-O-R (stimul-organismus-reakce)** připouští určité reakce organismu na vnější stimulaci. Tato úvaha je založena na měřitelnosti psychických procesů, např. dle odporu kůže, který signalizuje vzrušení, zrychlení tepu apod. Připomeňme si neuromarketing, který studuje funkci mozku při chování spotřebitelů.⁸

Existují také spotřební modely racionálního chování. Jako příklad můžeme uvést tzv. **Marshallovský model** (Pražká, Jindra et al. 2002). Rozhodování se opírá o ekonomické faktory (ne psychologické), příjmy, ceny, substituty. Spotřebitel má kompletní informace o užitečnosti jednotlivých druhů zboží. Svůj důchod rozděluje mezi ty výrobky, které mu přinesou maximální zisk.

PŘÍPADOVÁ STUDIE- NOVÉ MODELY SPOTŘEBNÍHO CHOVÁNÍ



Rozvoj informačních technologií působí na změnu nákupního chování spotřebitelů. Dnes nás již nepřekvapí zákazník ve virtuálním světě – zákazník online, zákazník nakupující na internetu, využívající mobily k nákupu atd.

Na planetě je dnes více chytrých telefonů než lidí. Každý současný chytrý telefon má vyšší kapacitu, než měla NASA v roce 1969.

⁵ Aida model. [online]. [vid. 16. června 2017]. Dostupné z <http://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/aida-model/>

⁶ Tamtéž.

⁷ Pavlov, I. P. - ruský lékař a fyziolog (přelom 19. a 20. stol.), objevitel podmíněných a nepodmíněných reflexů.

⁸ Neuromarketing. [online]. [vid. 29. června 2017]. Dostupné z: <http://bsi.cz/neuromarketing>



V roce 2014 97% domácností v ČR používalo pro zjištění informací o produktech alespoň 1 online kanál. Podívejme se na několik moderních spotřebních modelů využívajících mobilní IT technologie.

Spotřebitelský model „**Non stop spotřebitel**“ je založen na ochotě nakupovat každý den, 7 dní v týdnu, non stop po celých 24 hodin. Cílovou skupinou jsou zejména mladí lidé a střední generace vlastníci mobilní technologie schopné pracovat s internetem. Tito zákazníci nakupují v e-shopech v rámci e-commerce a m-commerce. Vytváří se digitální svět. V tomto světě dominuje digitální zákazník.

Spotřebitelský model „**Gadget buy**“ Gadget označuje technologickou vychytávku. Tato vychytávka zlepšuje a zkvalitňuje život. Např. se jedná o svítící boty pro běh, svítící pásky na oblečení atd.

Dalším moderním spotřebitelským modelem je model iBeacon buy. iBeacon je technický prostředek označovaný jako kamínek. Tento prostředek naviguje zákazníka k danému produktu. Je určený pro navigaci uvnitř budov. Funguje na bázi Bluetooth vysílačů, které si vyměňují se zákaznickým mobilem či tabletem informace o identifikaci a vzájemné vzdálenosti. V cíli získá spotřebitel informace ke konkurenční výhodě produktu a motivaci ke koupi.⁹

⁹ Blíže ČICHOVSKÝ, L., 2014. *Nové modely nákupního chování*. [online]. [vid. 20. listopadu 2017]. <http://www.marketingovenoviny.cz/nove-modely-marketingoveho-spotrebitelskeho-chovani/>

OTÁZKY



- Jaký je rozdíl mezi pojmem spotřebitel a zákazník?
- Které faktory ovlivňují chování spotřebitelů?
- Vysvětlete Model chování spotřebitele (Podnět-odezva).
- Které vlastnosti zahrnuje model velká pětka?
- Vyjmenujte a vysvětlete fáze rozhodování spotřebitele při nákupu.
- Jak přijímají spotřebitelé nové produkty?

SHRNUTÍ KAPITOLY



Hlavním cílem této kapitoly bylo seznámit vás s poznatky o chování zákazníků a spotřebitelů. Snažili jsme se do ní zahrnout i ty nejnovější poznatky a zajímavé příklady. Věříme, že se nám to podařilo. Po prostudování této kapitoly již víte, kdo je spotřebitel a kdo zákazník. Umíte charakterizovat kulturní faktory působící na spotřebitele. Víte, co je kultura, subkultura či společenská třída. Ze společenských faktorů lze uvést vliv referenčních skupin. Z primárních je velmi důležitá rodina. Mezi sekundární skupiny řadíme např. školní a pracovní kolektivy. U osobních faktorů si všímáme věku spotřebitele, zaměstnání, ekonomických podmínek, životního stylu a samotné osobnosti. Osobnost spotřebitele je ovlivněna jeho psychikou. Motivace, vnímání, poznávání a zapamatování představuje hlavní psychologické faktory. Modely chování spotřebitele i fáze rozhodování jsou nástrojem pochopení procesu rozhodování. Chování spotřebitelů není vždy racionální. Iracionálními prvky se zabývá behaviorální ekonomie.

ODPOVĚDI



- Jaký je rozdíl mezi pojmem spotřebitel a zákazník? Str. 13.
- Které faktory ovlivňují chování spotřebitelů? Str. 14.
- Vysvětlete Model chování spotřebitele (Podnět-odezva). Str. 24.
- Které vlastnosti zahrnuje model velká pětka? Str. 18.
- Vyjmenujte a vysvětlete fáze rozhodování spotřebitele při nákupu. Str. 29.
- Jak přijímají spotřebitelé nové produkty? Str. 29.

2 MARKETINGOVĚ ORIENTO VANÁ FIRMA



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Marketing je vědou i uměním. Cílem marketingu je uspokojování potřeb zákazníků. Marketingová koncepce se vyvinula s výrobní, výrobové a prodejní koncepce. Současný koncept holistického marketingu v sobě zahrnuje vztahový marketing, interní marketing, integrovaný a výkonový marketing. Roste společenská a etická role marketingu.

Marketingově orientovaná firma využívá k naplňování marketingu nástroje. Promýšlí produkt, cenu, dostupnost produktu a marketingovou komunikaci. Firmy by chtěly budovat se zákazníky dlouhodobé vztahy. Dlouhodobý časový horizont marketingu je spojen se strategickým marketingem. S uplatňováním marketingových nástrojů je spjat taktický marketing.



CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly budete umět:

- pochopit podstatu marketingu,
 - charakterizovat základní marketingové pojmy a vztahy,
 - porozumět základním souvislostem budování vztahů se zákazníky,
 - pochopit vývoj přístupů k marketingu a holistický marketing,
 - vyhodnotit zaměření strategického a taktického marketingu,
 - charakterizovat marketingový mix a jeho elementy.
-



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Marketing, jeho podstata, základní marketingové pojmy, vývoj přístupů marketingu, strategický marketing, taktický marketing, marketingový mix.

2.1 Co je marketing

Marketing je využíván k uspokojování potřeb zákazníků. Je to věda nebo umění? Potřebujeme znát nějaké poznatky nebo nám stačí intuice.

2.1.1 PODSTATA MARKETINGU

NEJPRVE SI POLOŽME OTÁZKU CO JE MARKETING? JE TO VĚDA? JE TO UMĚNÍ?

V průběhu let se marketing stal aplikovanou vědní disciplínou. Jedná se o interdisciplinární obor. Využívá poznatky jiných vědních disciplín. **Které to jsou?** Jedná se o psychologii, sociologii, ekonomii, statistiku, kulturní antropologii apod. Spojitost s jinými obory je dána tím, že v centru zájmu je zákazník, tedy člověk.

Karlíček et al. (2013, s. 25-27) poukazuje na to, že je marketing uměním. **Proč?** Věnuje se pochopení lidské psychiky. Není jednoduché ji pochopit. To už znáte z první kapitoly. Přesto dokonalá znalost marketingové teorie ještě nemusí znamenat, že bude naše firma úspěšná.

V praxi existují marketéři, kteří nemají potřebné znalosti o marketingu. Přesto jsou úspěšní a provádějí správná marketingová rozhodnutí. Mají správnou intuici, rozumějí lidským potřebám a rozumí vývoji trhu (Karlíček et al. 2013, s. 25-27).

Tato skutečnost by nás ale neměla svádět k tomu, že teoretické poznatky v oblasti marketingu jsou zbytečné. **Marketéři rozhodují o značkách nevyčíslitelné hodnoty**, o velkých rozpočtech na reklamu a komunikaci. Nelze tedy spoléhat jen na intuici. Intuice je důležitou podmínkou rozhodování. Není ale postačující podmínka úspěchu. Další podmínkou je pochopení marketingu, jeho podstaty, významu, technik a principů. Tomu je třeba se věnovat.

Velmi často si lidé pod pojmem marketing představují pouze prodej a reklamu. Jsou každý den oslovováni televizní reklamou, novinovými inzeráty a reklamními letáky. Sledují internetové prezentace nebo kampaně na podporu prodeje. Prodej a reklama jsou důležité. Představují však pouze dvě marketingové funkce (Kotler et al. 2007, s. 38).

Současný marketing je třeba vnímat nikoli ve starém významu jako schopnost „přesvědčit a prodat“. Nový význam spočívá v uspokojování potřeb zákazníka. Úkolem manažerů je zjistit potřeby, jejich rozsah, intenzitu. Současně by měli posoudit, zda jejich návrhy budou ziskové. Marketing doprovází celý život produktu. Vylepšuje produkt či služby (Kotler et al. 2007, s. 38). Přivádí nové zákazníky. Udržuje dosavadní zákazníky. Učí se z výsledků prodeje. Snaží se opakovat úspěch.

V odborné literatuře je možno nalézt řadu **definic** marketingu, které se během času vyvíjely. Uvedme si dva příklady za všechny:



DEFINICE MARKETINGU

Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou společnost (Americká marketingová asociace, 2007, Keefe 2008).

Marketing je manažerský proces sloužící k identifikaci, anticipaci a uspokojování požadavků zákazníků, a to se ziskem (Chartered Institute of Marketing).¹⁰

Kotler a Keller (2013, s. 35) uvádí jednu z nejstručnějších trefných definic marketingu. „Marketing je uspokojování potřeb ziskově.“ A hned uvádí příklad některých firem. Např. švédská Ikea si všimla, že lidé chtějí kvalitní nábytek za podstatně nižší cenu. Co udělala? Navrhla rozkládací a poměrně snadno přepravitelný nábytek. Je o něj zájem. Zrodilo se chytré marketingové řešení.

Téměř všechny definice vyzdvihují význam zákazníka a jeho potřeby. Podívejme se nyní na základní pojmy a vztahy v marketingu.

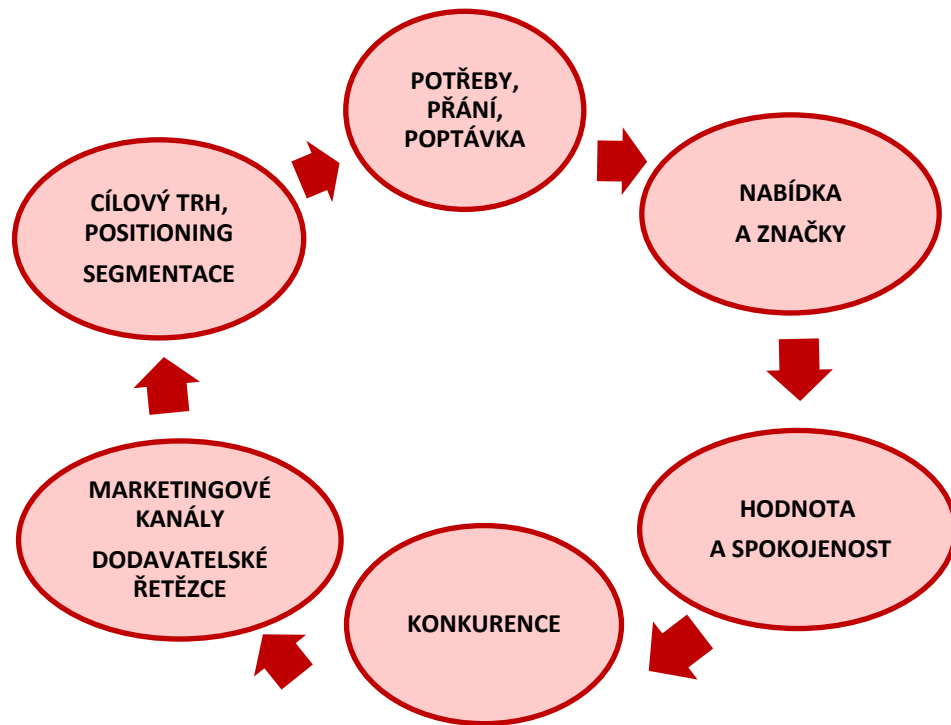
2.1.2 ZÁKLADNÍ MARKETINGOVÉ POJMY A VZTAHY

ZÁKLADNÍ POJMY MARKETINGU

Mezi základní pojmy marketingu lze zařadit potřeby, přání, poptávku, marketingovou nabídku, hodnotu pro zákazníka, spokojenost, marketingové kanály, konkurenci, cílový trh, positioning a segmentace (Kotler a Keller 2012, s. 31-33). K pochopení marketingového přístupu je potřeba těmto porozumět základním pojmům (viz obrázek č. 18).

¹⁰ Chartered Institute of Marketing. [online]. [vid. 5. října 2012,] Dostupné z: www.cimhk.org.hk, (Karlíček, 2013)

Obrázek č. 18 Základní marketingové pojmy a vztahy



Zdroj: zpracováno dle Kotler a Keller (2012, s.31-33)

POTŘEBY, PŘÁNÍ A POPTÁVKA

Potřeba je stav pociťovaného nedostatku. Pokud není potřeba uspokojena, člověk zvolí jednu z následujících možností: vyhledá předmět, který potřebu uspokojí nebo se pokusí potřebu uspokojit. **Přání** jsou formou projevení potřeb. Když má někdo hlad, zatouží po nějakém jídle. **Poptávka** vyjadřuje přání podložené kupní silou. Lidé mají většinou neomezená přání, ale omezené zdroje k jejich splnění. Chtějí si proto zvolit výrobky, které jim za jejich peníze poskytnou nejvyšší hodnotu a uspokojení. Firma může nabídnout základní dopravní prostředek za cenu, kterou si spotřebitel může dovolit zaplatit za hospodárny provoz. Automobil Audi znamená především komfort, luxus a společenský statut.

CÍLOVÝ TRH, POSITIONING A SEGMENTACE

Každý z nás má rád něco jiného. Někdo preferuje sladké, někdo kyselé. Máme oblíbené restaurace. Preferujeme některé žánry knih či filmy. Marketéři identifikují a profilují odlišné skupiny kupujících (cílový trh). Připravují pro ně různé produktové mixy. Kvůli tomu zkoumají demografické, psychologické či behaviorální rozdíly mezi kupujícími. V myslích zákazníků se snaží umístit výhody produktů. Obchodníci rozhodují, které skupiny jsou pro ně nejziskovější a představují pro ně příležitost (Kotler a Keller 2012, s. 32).

NABÍDKA A ZNAČKY

Marketingové nabídky se neomezují pouze na fyzické produkty. K uspokojení potřeb mohou sloužit také služby. Specifikem služeb je jejich nehmotnost. Služby nevedou k vlastnictví. Jedná se např. o bankovní služby, příprava daňového přiznání, návštěva divadelního představení, poskytnutí výuky atd. V širším pojetí zahrnuje marketingová nabídka také například osoby, místa, zážitky, organizování rozmanitých akcí a myšlenky.

HODNOTA A SPOKOJENOST, VZTAHOVÝ MARKETING

Hodnota pro zákazníka představuje rozdíl mezi hodnotou, kterou získá a náklady, které musí vynaložit na zakoupení výrobku nebo služby. Uspokojení zákazníka je závislé na míře naplnění jeho očekávání. Pokud produkt splní očekávání, je zákazník spokojen. Pokud očekávání nesplní, je kupující nespokojen. Na čem je závislé očekávání zákazníka? Svoji roli zde sehrávají jeho předchozí zkušenosti. Může rozhodnout i názor přátel. Informace marketérů také mohou mít vliv na spokojenost. Spokojený zákazník přijde znovu. Navíc své pozitivní zkušenosti sděluje ostatním (Heczková 2014, s. 11). Spokojenost zákazníka buduje loajalitu zákazníků, která znamená dlouhodobost vztahu. Cílem je tedy získat zákazníky dlouhodobě věrné. To umožňuje spolu s rozvojem firmy i jejich další rozvoj. Na počátku dobrých vztahů se zákazník je to, že jim firma poskytne výjimečnou hodnotu. Budováním dlouhodobých vzájemně výhodných vztahů se zabývá vztahový marketing a CRM (Customer Relationship Management- řízení vztahů se zákazníky).

MARKETINGOVÉ KANÁLY

Ke kontaktování cílového trhu lze použít různé marketingové kanály (prodejní či distribuční). Marketéři využívají distribuční kanály k vystavení, prodeji a dodávání fyzických výrobků a služeb kupujícím a spotřebitelům. Tyto kanály mohou být přímé nebo nepřímé přes různé zprostředkovatele. Kanály jsou využívány k doručení a přijímání zpráv od cílového trhu. Mohou to být noviny, časopisy, rádio, TV, maily, či Internet a jiná média. Jsou využívány i podpůrné kanály. Např. to jsou sklady, přepravní společnosti, banky, pojišťovny.

DODAVATELSKÉ ŘETĚZCE

Dodavatelský řetězec je delší kanál. Tento kanál sahá od surovin, přes komponenty až po finální výrobky pro konečné zákazníky. Každá firma spoluvytváří hodnotu celého dodavatelského řetězce. Usiluje o to, aby ten podíl na hodnotě řetězce byl významný.

KONKURENCE

Konkurenční soutěž zahrnuje všechny aktuální a potenciální nabídky a substituty, které může kupující zvážit. Výrobce může nakoupit suroviny za nižší ceny. Může také zavést novou technologii výroby, která optimalizuje cenu vůči konkurenci.

2.2 Vývoj přístupů k marketingu a tržní orientace

V této subkapitole se seznámíme se základními podnikatelskými koncepcemi. Pocho-
píme marketingovou koncepci a pohledy na holistické pojetí marketingu. Současně se za-
myslíme nad časovým horizontem marketingu (strategický a taktický marketing).

2.2.1 ZÁKLADNÍ PODNIKATELSKÉ KONCEPCE

Firmy se orientují na 4 základní podnikatelské koncepce (Kotler a Keller 2013, s. 48-
49). Jedná se o výrobní, výrobkovou, prodejní a marketingovou koncepci. Podívejme se
nyní na typické znaky jednotlivých koncepcí (viz obrázek č. 19).

Obrázek č. 19 Základní podnikatelské koncepce

Koncepce	Zaměření	Spotřebitel
Výrobní	Východiskem je výroba - důraz na efektivnost výroby	Spotřebitel chce levné a široce dostupné výrobky
Výrobová	Východiskem je výroba - důraz na kvalitu produktu	Spotřebitel chce kvalitní výrobky
Prodejní	Důraz na prodej a propagaci – nejprve výroba, pak prodej a podpora prodeje	Spotřebitel je netečný, je třeba ho oslovovat
Marketingová	Východiskem je analýza potřeb, pak výroba a prodej - důraz na potřeby zákazníka a efektivitu	Spotřebitel žádá hodnotu
Holistická marke- tingová koncepce	Představuje integrovaný pohled na marketing	Spotřebitel žádá hodnotu

Zdroj: zpracováno dle Karlíček et al. (2013, s. 22) a Kotler a Keller (2012, s. 36)

MARKETINGOVÁ KONCEPCE

Marketingová koncepce se vyznačuje orientací na trh, na zákazníka, na koordinovaný marketing a výnosnost.

Tržní orientace, která je jádrem marketingové koncepce zahrnuje dvě odlišné dimenze (Narver, Slater, Maclachlan 2004, Russell 2010, s. 19). **Reaktivní tržní orientaci** lze charakterizovat následovně. Firma se soustředí na známé potřeby zákazníků. Tato orientace není z dlouhodobého hlediska dostatečná. Firmy by měly nejen reagovat na vyjádřené potřeby zákazníků. Mohou si zajistit dlouhodobou konkurenční výhodu (Russell 2010, Karlíček et al. 2013, s. 25). **Proaktivní tržní orientace** znamená soustředění se na latentní

MARKETINGOVĚ ORIENTOVANÁ FIRMA

(skryté, neprojevené) potřeby zákazníků. Jsou to potřeby, kterých si zákazníci nejsou vědomi. Na trhu existují úspěšné výrobky, které předtím nikdo nežádal (např. iPod).

Marketingová koncepce může být určitým ideálem. Některé firmy jsou více marketingově orientované. Jiné firmy jsou orientované méně nebo vůbec. Marketingová koncepce by měla být součástí strategických dokumentů firmy. Neměla by být jen proklamována, ale i skutečně dodržována.

Marketingová koncepce se vyvíjí. Kritika marketingu měla vliv na vznik společenské koncepce marketingu (Jakubíková 2013). Tato koncepce zohledňuje aktuální problémy celé společnosti. Jedná se o řešení sociálních, etických a ekologických otázek společnosti. Cílem je zlepšení kvality života a společenské odpovědnosti firem.¹¹ Určitou modifikací společenské koncepce marketingu je sociálně ekologická koncepce. Další modifikací je sociálně etická koncepce



PŘÍPADOVÁ STUDIE KE SPOLEČENSKÉ KONCEPCI MARKETINGU

Společnost Škoda Transportation, přední výrobce automobilů, je dynamickou a rychle rostoucí firmou. Má rozsáhlou a dlouholetou tradici více než 150 let. Společenská zodpovědnost je pro firmu jednou z nejvyšších priorit. Cílem firmy je poskytovat technologicky vyspělá řešení pro dopravu. Tato řešení by měla zajišťovat udržitelný rozvoj. Účinné dopravní systémy jsou nezbytné pro zajištění prosperity. Mají významný dopad na hospodářský růst, životní prostředí a rozvoj společnosti. Díky inovacím a vlastnímu výzkumu jsou navrhovány a vyráběny produkty přizpůsobené zákazníkům. Současně však tyto produkty musí odpovídat přísným standardům firmy společenské zodpovědnosti. Firma si určila 5 základních pilířů společenské zodpovědnosti:

- **vliv na životní prostředí, péče o zaměstnance, péče o komunitu, např. sponzoring, podpora vědy a inovací, etika v podnikání.**

Firma je členem platformy Byznys pro společnost, největší odborné organizace zaměřené na šíření principů CSR a udržitelné podnikání v České republice. Platforma sdružuje odpovědné firmy, které jsou při svém podnikání citlivé ke svému okolí a ve svém řízení zahrnují přístupy respektující potřeby společnosti, zaměstnanců, zákazníků a šetrnost vůči životnímu prostředí.¹²

Najdete na našem trhu další příklady firem s propracovanou společenskou zodpovědností?

¹¹ Společenská odpovědnost (corporate social responsibility – CSR). Představuje dobrovolný závazek firem chovat se odpovědně k životnímu prostředí i společnosti, ve které podnikají.

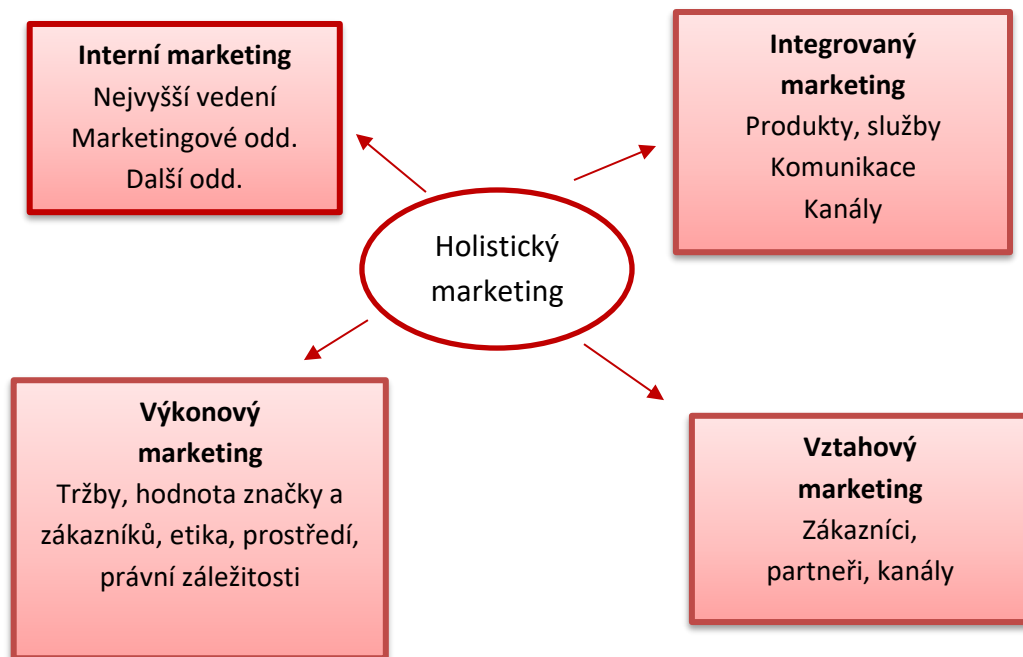
¹² Blíže: *Společenská zodpovědnost*. [online]. [vid 20. října 2017]. Dostupné z <http://www.skoda.cz/spolecenska-odpovednost/>

Kotler s Kellerem (2012, s. 36-38) spojují koncepci společenského marketingu s holistickým pojetím marketingu.

2.2.2 HOLISTICKÝ MARKETINGOVÝ KONCEPT

Holistický marketing uznává, že v marketingu záleží na všem. Holistický marketing zahrnuje 4 komponenty, a to vztahový marketing, integrovaný marketing, interní marketing a výkonový marketing (viz obrázek č. 20).

Obrázek č. 20 Dimenze holistického marketingu



Zdroj: zpracováno dle Kotler a Keller (2013, 2012, s. 36)

VZTAHOVÝ MARKETING

Vztahový marketing usiluje o vytvoření vzájemných dlouhodobých vztahů s partnery. Těmi partnery nejsou jen zákazníci. V roce 1991 byl vytvořen tzv. model 6 trhů Christopherem, Paynem a Ballantynem (2002). Tento model kromě trhu zákazníků zahrnuje další trhy. Jedná se o trh dodavatelů, interní trhy, trh potenciálních zaměstnanců, referenční trhy a ovlivňovací trhy. V praxi se však marketing vztahů často redukuje jen na trh zákazníků. A to nejen v praxi, ale někdy i v teorii (Stoklasa, Starzyczná, Heczková, Pellešová 2013).

Na **trhu dodavatelů** je obvykle velká konkurence. Organizace si mohou vybírat své dodavatele podle zvolených kritérií. Dlouhodobé vztahy mohou přispívat k usnadnění vývoje i uvádění nových produktů na trh.

MARKETINGOVĚ ORIENTOVANÁ FIRMA

Cílem **interního marketingu** je zaměstnat a udržet si co nejlepší pracovníky. Těmto pracovníkům je třeba vytvořit takové podmínky, aby mohli odvádět co nejlepší práci. Filosofie interního marketingu je založena na tom, že zaměstnanci jsou klienty organizací. Pracovní místa jsou interním produktem, který podmiňuje co nejlepší uspokojování potřeb zákazníků.

Trh potenciálních zaměstnanců představuje v podstatě o trh pracovních sil. Na něm organizace vyhledávají nové zaměstnance.

Referenční trhy zahrnují rozmanité subjekty a organizace. Do referenčních trhů spadají zákazníci samotní a jejich rodiny. Také zaměstnanci mohou informovat o organizaci a jejích produktech a službách mimo své pracovní prostředí. Součástí referenčních trhů jsou také firmy vytvářející pozitivní obraz o nějaké organizaci. Může se jednat i placenou reklamou či publicitu.

Do **ovlivňovacích trhů** můžeme zařadit jak veřejnoprávní organizace, tak i soukromé subjekty, které mohou ovlivnit vývoj a rozhodování organizací. Na ovlivňovacích trzích působí např. finanční instituce, vláda, ústřední orgány, místní správa, tisk a média. Školské instituce, výzkumné organizace, regionální agentury, hospodářské komory, dozorové a kontrolní orgány, ratingové agentury apod.

INTEGROVANÝ MARKETING

S integrovaným marketingem jsou dle Kotlera a Kellera (2012, s. 37) spojeny dvě klíčové myšlenky:

- vytvářet, komunikovat a poskytovat hodnotu zákazníkům dokáže mnoho marketingových aktivit,
- marketéři by měli navrhnout a implementovat určitou marketingovou aktivitu jen se zřetelem na všechny ostatní marketingové aktivity.



K ZAPAMATOVÁNÍ – POHLED NA INTEGROVANÝ MARKETING

Nemocnice kupuje pro diagnostiku nějaký speciální přístroj. Očekává, že kromě samotného přístroje jí bude poskytnut i kvalitní servis (instalace přístroje, údržba a zaškolení pracovníků).

Výrobce automobilů chce ovládnout trh. Zapojí do svých aktivit integrovanou marketingovou strategii. Prakticky to znamená použít mix médií. Mohou to být billboardy, plakáty, internet, tisk, PR, product placement, virální kampaně apod.¹³ Současně je třeba věnovat pozornost webovým stránkám a dealerům. Zvážit je třeba, kterých veletrhů bude užitečné se zúčastnit. Firma musí vyvinout integrovanou strategii distribučních kanálů. Firmy

¹³ Product placement a virální kampaně patří k moderním komunikačním prostředkům. Blíže kapitola devět Marketingová komunikace.

řeší, kolik zvolí kanálů (blíže 7. kapitola). Malý počet může firmu připravit o řadu příležitostí. Velký počet kanálů může vést ke konfliktům (Heczková 2014).

Při generování prodeje hrají stále důležitější roli online aktivity. Jejich účinnost je závislá na charakteru výrobků a služby. Sdílení zážitků při konzumaci určité služby může vést k nárůstu zájmů zákazníků (péče o zákazníka, prezentace akcí v cestovním ruchu apod.)

INTERNÍ MARKETING

Cílem interního marketingu je najímání, školení a motivace schopných zaměstnanců, jednoduše řečeno, cílem je mít takové zaměstnance, aby dobře sloužili zákazníkům firmy. Každý zaměstnanec by měl vyznávat vhodné marketingové zásady. Nabídka excelentních služeb by měla být podložena připraveným personálem (Kotler a Keller 2013, s. 51). Interní marketing je z pohledu jiných autorů zařazován i do vztahového marketingu (viz předchozí text).

Marketing není dnes záležitostí jen jediného oddělení. Vyžaduje vertikální soulad s vedením podniku a horizontální soulad s ostatními odděleními. Každý v podniku by měl rozumět marketingovému úsilí, které by mělo propojovat celou organizaci. Marketingové oddělení monitoruje trh. Výzkum vyvíjí správné produkty. Výroba je vyrobí. Finance zajišťují potřebné množství prostředků. Obchod prodává tyto výrobky. Účetnictví měří zisk apod. Vedení však musí jasně komunikovat vizi, marketingovou orientaci a integrovat všechny procesy (integrováný marketing).

VÝKONOVÝ MARKETING

Vyžaduje pochopení finančních a nefinančních přínosů marketingových aktivit. Monitorují se tržby, tržní podíl, důvody ztrát zákazníků (retence), kvalita výrobků a další veličiny.

Také je třeba vzít v úvahu právní, etické, společenské či environmentální otázky marketingových aktivit (viz text dříve CSR). Jakékoliv marketingové návrhy by měly být obhajitelné a zdůvodněné z hlediska finanční náročnosti a přínosů pro firmu i zákazníka (Kotler a Keller, 2013, s. 54).

2.2.3 STRATEGICKÁ A TAKTICKÁ ROZHODNUTÍ MARKETINGU

Budování vztahů se zákazníky se zaměřuje na budování vztahu se stávajícími zákazníky i získávání nových. Jak již bylo zmíněno, cílem jsou dlouhodobé vztahy. Ale nejen to. V centru pozornosti je celoživotní hodnota zákazníka pro firmu (CLV-customer lifetime

MARKETINGOVĚ ORIENTOVANÁ FIRMA

value). Ta se buduje dlouhodobě. Hodnota zákazníků by měla být vnímána v delším časovém horizontu. Hodnota zákazníka je spojitou nádobou s hodnotou pro zákazníka.

Z výše uvedeného vyplývá následující (Karlíček et al, 2013, s. 19). Marketing má svoji strategickou a taktickou rovinu, jak vidíme na obrázku č. 21 (Webster 2005, s. 4-6).

Obrázek č. 21 Strategická a taktická rovina marketingu



Zdroj: Karlíček et al. (2013, s. 19)

Strategický marketing zahrnuje podstatná podnikatelská rozhodnutí ve vztahu k zákazníkům a konkurenci. Bez těchto rozhodnutí nemůže žádný podnik efektivně fungovat. Jedná se zejména o otázky jako: **Kdo je náš zákazník? Jakou hodnotu mu nabízíme? Jak zajišťujeme jeho spokojenost? Jak si udržujeme pozici vůči konkurenci?** Všechna tato rozhodnutí se promítají do tzv. značky. Ta je nejvýznamnějším výsledkem marketingových aktivit. Hodnota značky může několikanásobně převyšovat hodnotu zboží ve skladech. Také může převyšovat i hodnotu veškerého fyzického majetku (Karlíček et al. 2013, s. 20). Řízení značky patří k nejvýznamnějším strategickým rozhodnutím dovednostem marketingových pracovníků.

Taktická marketingová rozhodnutí vyházejí z rozhodnutí strategických. Patří mezi ně především rozhodnutí, která se týkají nabízeného **produktu**, jeho **ceny**, marketingové komunikace neboli **propagace** a **dostupnosti**. Tyto prvky tvoří tzv. **marketingový mix (4P)**. Pojem mix zdůrazňuje, že se jednotlivé nástroje nepoužívají izolovaně. Jde o integraci prvků a vzájemnou koordinaci.

2.3 Nástroje marketingového mixu

Nástroje marketingového mixu představují základní prostředky uskutečňování dlouhodobých i krátkodobých záměrů firmy. Jsou prvky ovlivnitelnými a kontrolovatelnými. Vhodnou kombinací a modifikací produktu, prodejních cest, marketingové komunikace a změnou ceny je možné docílit uspokojení potřeb zákazníka (viz obrázek č. 22). Současně to přináší možnost získat výhodu v ekonomické soutěži (Heczková 2014, s. 14). Základní marketingový mix obsahuje čtyři prvky (4P).

Obrázek č. 22 Marketingový mix (4P)



Zdroj: upraveno dle Heczková (2014, s. 15)

PRODUKT (PRODUCT)

Produkt představuje cokoli, co může být na trhu nabídnuto pro uspokojení přání nebo potřeby. Zahrnuje fyzické zboží, služby, zážitky, události, osoby, místa, majetek, organizace akcí a myšlenky (Kotler a Keller 2013, s. 35). Produkt je jádrem marketingu. Je to nejdůležitější marketingový nástroj. Má vliv na další nástroje. Ovlivňuje dostupnost produktu, tvorbu ceny, komunikaci apod. Z pohledu marketingu nepředstavuje produkt jen soubor technických parametrů a vlastností. K atributům produktů patří i obal, prestiž výrobce, servis apod. Také představa spotřebitele o produktu je důležitá. Tuto představu ovlivňuje vše, co působí na spokojenost spotřebitele.

CENA (PRICE)

Cena je suma peněz požadovaná za produkt nebo službu či suma hodnot, které zákazníci smění za výhody nebo užívání produktu nebo služby (Kotler et al. 2007). Cena je peněžním

MARKETINGOVĚ ORIENTOVANÁ FIRMA

vyjádřením směnné hodnoty zboží. Významně usměrňuje proporce mezi nabídkou a poptávkou. Cena je jediným nástrojem marketingového mixu, který přináší firmě příjmy. Ostatní nástroje představují náklady. Cena na sebe bere řadu podob (nájem, poplatky, školné apod.). Ceny jsou také prvkem, který se snadněji mění než ostatní prvky. Změna distribučních kanálů i komunikace vyžaduje více času (Kotler a Keller 2012).

DOSTUPNOST (PLACE)

Dostupnost představuje způsob, jakým se produkt dostává ke svým zákazníkům. Pro přemístění produktu je třeba řada činností. Produkt je přemísťován od výrobce (dodavatele) k zákazníkům. Tímto zákazníkem může být firma (další výrobce, či velkoobchod) i konečný spotřebitel, který nakupuje v maloobchodě. Na úrovni maloobchodu nakupuje spotřebitel v různých typech prodejen. Mohou to být velkokapacitní prodejny i menší specializované prodejny a další typy. Dostupnost je ovlivněna výběrem konkrétních distribučních cest a kanálů podle charakteru zboží.

PROPAGACE – MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE (PROMOTION)

Marketingová komunikace představuje činnosti, které sdělují vlastnosti produktu (služby) nebo přednosti zákazníkům a přesvědčují je k nákupům. Základními složkami komunikačního mixu jsou reklama, podpora prodeje, osobní prodej a public relations (PR) a přímý marketing (Kotler et al. 2007, s. 809). Karlíček et al. (2013, s. 193-202) výčet základních nástrojů rozšiřuje: reklama, direct marketing (úzké cílové skupiny či jednotlivci), podpora prodeje (slevy, vzorky, soutěže, komunikace v místě prodeje...), public relations (budování vztahů s médii), event marketing (akce pro stávající a budoucí zákazníky), sponzoring (finanční či nefinanční podpory akcí), osobní prodej a on-line komunikaci (internet, webové stránky, sociální sítě, e-mailing...).



K ZAPAMATOVÁNÍ – PROPOJENÍ PRODUKTU A DALŠÍCH PRVKŮ

Rychloobrátkové zboží se prodává v supermarketech, diskontech či hypermarketech. Jeho cena odpovídá zpravidla průměrným cenám na trhu. Prodejci využívají akční ceny. K propagaci využívají firmy produktové letáky. **Luxusní kosmetika** se prodává ve specializovaných (značkových) prodejnách. Nákupní atmosféra je na vysoké úrovni. Ceny jsou vysoké. K propagaci produktů lze využít dražší časopisy pro ženy či pro muže (vlastní zpracování).

MODIFIKACE MARKETINGOVÉHO MIXU

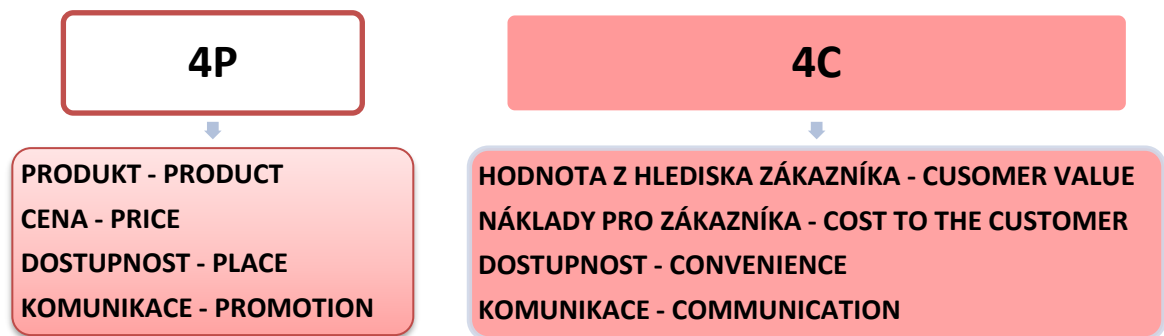
Kromě základního marketingového mixu existují jeho modifikace a aktualizace.

KONCEPT 4P A 4C

Koncepce 4P se dívá na trh z hlediska prodávajícího. Důležitý je však i pohled ze strany kupujícího (viz obrázek č. 23). Z pohledu zákazníka musí každý marketingový nástroj přinášet výhodu. Proto je dobré, aby firmy vnímaly čtyři složky marketingového mixu – 4P a čtyři faktory na straně zákazníka – 4C (Kotler et al. 2007, s. 71).

Pracovníci marketingu vnímají svoji úlohu z pozice prodeje produktu. Zákazníci chtějí nákupem získat určitou hodnotu nebo řešení nějakého problému. Zákazníky tedy zajímá nejen cena. Zajímají je i celkové náklady vynaložené na produkt, na jeho použití i zbavení. Zákazníci se chtějí co nejpohodlněji dostat k produktu. Nechtějí jen propagaci produktu. Mají zájem oboustranně komunikovat. Proto by měli pracovníci marketingu nejdříve promyslet 4C z hlediska zákazníka a teprve potom vytvářet svá 4P (Heczková 2014).

Obrázek č. 23 Koncept 4P a 4C



Zdroj: upraveno dle Kotler et al. (2007, s. 71)

DALŠÍ AKTUALIZACE MARKETINGOVÉHO MIXU

Dle Kotlera a Kellera (2013, s. 56) 4P tedy nepostihují „celý příběh.“ Aktualizovali dále 4P i z hlediska holistického pojetí marketingu. Navrhli 4P moderního marketingu. Zařadili zde lidi, procesy, programy a výkon.

Lidé reprezentují interní marketing. Lidé jsou předpokladem úspěšného marketingu. **Procesy** odrážejí kreativitu, disciplínu a strukturu vstupující do marketingu managementu. Marketéři by se měli vyvarovat ad hoc aktivit. Mezi **programy** jsou zařazeny všechny aktivity orientované na spotřebitele. Zahrnují původní 4 P a všechny další offline i online aktivity pečlivě integrované. **Výkon** definujeme stejně jako v holistickém konceptu marketingu. Připomeňme finanční i nefinanční dopady marketingových aktivit.

Další modifikace marketingového mixu najdeme ve službách, v maloobchodě či cestovním ruchu. Kromě 4 P obsahuje marketingový mix lidi, materiální prostředí a procesy, případně partnerství.



OTÁZKY

- Definujte marketing.
- Objasněte základní podnikatelské koncepce, jejich rozdíly, předpoklady a uplatňování v praxi.
- Co je cílem interního marketingu?
- Co jsou to marketingové nástroje? Charakterizujte jednotlivé marketingové nástroje.
- Vysvětlete koncept 4P a 4C.
- Zamyslete se nad současnými výzvami pro marketing a jeho dalšími možnostmi.



SHRNUTÍ KAPITOLY

Tak nyní už víte, co je marketing. Vznikl propojením vědeckých poznatků s uměním pochopení lidské psychiky a chování zákazníků. Marketing si klade za cíl uspokojovat potřeby zákazníků. Úroveň uspokojování těchto potřeb je závislá na míře pochopení osobnosti spotřebitele. Mezi základní pojmy marketingu lze zařadit potřeby, přání, poptávku, marketingovou nabídku, hodnotu pro zákazníka, spokojenost, marketingové kanály, konkurenci, cílový trh, positioning a segmentace.

Marketingová koncepce se do dnešní podoby vyvinula s výrobní, výrobní a prodejní koncepcí. Současný koncept holistického marketingu v sobě zahrnuje vztahový marketing, interní marketing, integrovaný a výkonový marketing. Vztahový marketing je spojen s modelem 6 trhů. Tento model zahrnuje trh spotřebitelů (CRM), trh dodavatelů, trh odběratelů, interní trh, trh potenciálních zaměstnanců, trh referenční a trh ovlivňovatelů. Interní marketing se věnuje zaměstnancům organizací a fungování všech oddělení firmy. Integrovaný marketing sleduje vytváření, komunikaci a poskytování hodnoty zákazníkům pomocí rozmanitých marketingových aktivit a zapojením všech. Výkonový marketing je spojen s měřitelnými hospodářskými výsledky.

Firmy usilují o dlouhodobé vztahy se svými zákazníky. Proto je třeba naplňovat marketingové přístupy v dlouhodobějším horizontu. Dlouhodobost marketingu je spojena se strategickým marketingem. S uplatňováním marketingových nástrojů je spjat taktický marketing. Marketingově orientovaná firma využívá v marketingu marketingový mix. Promyšlí produkt, cenu, dostupnost produktu a marketingovou komunikaci. Kromě základní podoby marketingového mixu existují jeho modifikace. Tyto modifikace reagují na měnící se podnikatelské prostředí. Reflektují také na specifika určitých odvětví ekonomiky (služby, maloobchod, cestovní ruch apod.).

ODPOVĚDI



- Definujte marketing. Str. 41.
 - Objasněte základní podnikatelské koncepce, jejich rozdíly, předpoklady a uplatňování v praxi. Str. 45.
 - Co je cílem interního marketingu? Str. 47.
 - Co jsou to marketingové nástroje? Charakterizujte jednotlivé marketingové nástroje. Str. 51.
 - Vysvětlete koncept 4P a 4C. Str. 51.
-

3 SPECIFIKA MARKETINGU NA B2B TRHU



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

V první kapitole jste se seznámili s chováním spotřebitelů a zákazníků na B2C trhu. Nyní se seznámíme s chováním organizací na B2B trhu. Mnohé je na B2B trhu podobné. Mnohé je odlišné. Specifikujeme odlišnosti B2B trhu. Na B2B vznikají různé nákupní situace. Marketéři si vytvářejí modely nákupního rozhodování. Zkoumají hlavní vlivy působící na nakupující organizace. Jedná se o vliv vnějšího a vnitřního prostředí, vliv jednotlivých osobností. Nákupní proces má svoje fáze.



CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly budete umět:

- definovat B2B trh (trh organizací) a specifikovat jeho odlišnosti od trhu spotřebního,
 - charakterizovat nákupní situace na B2B trzích,
 - vysvětlit model nákupního rozhodování,
 - specifikovat hlavní vlivy působící na nakupující organizace,
 - objasnit, jak probíhá nákupní proces v organizacích.
-



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Nakupování organizací, definice B2B trhu, specifika B2B trhů, typy B2B trhů, typy nákupních situací, modely nákupního rozhodování, vlivy působící na nákup, nákupní proces.

3.1 Co rozumíme nakupováním organizací

Obecně platí stejné marketingové principy na spotřebním trhu (B2C) i trhu organizací (B2B). Firmy se snaží identifikovat potřeby zákazníka. Vytvářejí marketingový mix, který by tyto potřeby uspokojil.

DEFINICE NÁKUPOVÁNÍ ORGANIZACÍ



Nakupováním organizací se rozumí rozhodovací proces, kterým formální organizace určují svou potřebu nákupu výrobků a služeb a identifikují, vyhodnocují a vybírají mezi alternativními produkty a dodavateli (Kotler a Keller 2012, s. 112, Webster, Wind, 1972).

K ZAPAMATOVÁNÍ – NÁKUPNÍ ROZHODOVÁNÍ V PRAXI



Firma vyrábějící stoly a židle do učeben si musí identifikovat cílový trh. Které školské instituce bude oslovovat a zásobovat? Budou to základní či střední školy nebo univerzity?

Po vybrání cílového trhu firma vytvoří marketingový mix pro produkt nábytek. Nábytek musí být odolný a současně pohodlný. Ceny musí zohlednit možnosti škol a současně přinese firmě přiměřený zisk. Pak musí firma navrhnout odpovídající marketingovou komunikaci, aby oslovila příslušné školské instituce. Školy nabídku zváží a snad i koupí tyto produkty do svých učeben (Solomon et al. 2006).

I když má tento proces mnoho společného s marketingem pro konečného spotřebitele, existují rozdíly, díky kterým je tento proces mnohem složitější.

3.1.1 CHARAKTERISTIKA B2B TRHŮ

B2B je rozsáhlý. Většina firem prodává jiným firmám a objem těchto tržeb je mnohem větší, než tržby z prodeje individuálním spotřebitelům a domácnostem. Než se produkt dostane ke konečnému spotřebiteli, jsou jeho součásti mnohokrát kupovány, zpracovány a znovu prodány. Každý účastník kromě toho nakupuje také mnoho dalších souvisejících produktů a služeb (Kotler et al. 2007, s. 362).

DEFINICE B2B TRHU



B2B trh (business - to - business) je tvořen organizacemi, které získávají zboží a služby využívané k výrobě dalších výrobků (služeb), které jsou dále prodávány, pronajímány nebo dodávány jiným (Kotler a Keller 2013).

ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA B2B TRHŮ

B2B trhy se vyznačují následujícími charakteristikami, které v některých ohledech ostře kontrastují s trhy spotřebními (Kotler et al. 2007, s. 363-366, Kotler a Keller 2013).

- **Menší počet větších zákazníků** – jeden produkt nebo komoditu obvykle nakupuje poměrně malý počet zákazníků (nákup pneumatik automobilkami, nákup sedaček výrobci osobních vagonů, nákup speciálních přístrojů nemocnicemi).
- **Těsný vztah dodavatele a zákazníka** – malá zákaznická základna a síla větších zákazníků vede k přizpůsobování potřebám jednotlivých firemních zákazníků (např. firmy požadují zvyšování hodnoty, úsporu nákladů). Někdy dochází k vzájemným vztahům (vzájemné nakupování).
- **Profesionální přístup k nákupu** – B2B zboží často nakupují kvalifikované nákupčí. Tito se musí řídit nákupními zásadami, omezeními a požadavky svých organizací. Profesionální nákupčí mají proto základní znalosti o technickoekonomických požadavcích na produkty. Mají také předpoklady pro hodnocení kvality. Posuzují nabízené služby, obalovou techniku a způsobů dodání. Minimální roli při rozhodování hrají psychické a psychologické faktory a emoce.
- **Vícero kupních vlivů** – B2B kupní rozhodování zpravidla ovlivňuje více lidí. Nejsou výjimkou nákupní komise z odborníků a členů vedení.
- **Vícenásobné prodejní návštěvy** – k uzavření zakázky je třeba zpravidla více návštěv a jednání.
- **Odvozená poptávka** - poptávka po zboží na B2B trzích je vlastně odvozena od poptávky po spotřebním zboží (viz obrázek č. 24). Marketingoví pracovníci musí pozorně sledovat nákupní chování konečných spotřebitelů a také současné i očekávané ekonomické faktory.
- **Neelastická poptávka** - na B2B trzích se projevuje menší citlivost na ceny. Poptávka po značné části zboží a služeb je nepružná. Výrobci obuvi nenakoupí větší množství kůže, když její cena klesne. Ani jí nenakoupí méně, když cena stoupne. Ledaže by našli její uspokojivé substituty. Poptávka je nepružná v krátkém období, protože výrobci nedokážou rychle změnit své výrobní postupy.
- **Kolísající poptávka** - poptávka po obchodním zboží má větší sklon k nestálosti než poptávka na spotřebním trhu (např. u nových strojů a zařízení). Často také může zvýšení poptávky na spotřebitelském trhu o 10 % vyvolat zvýšení poptávky po surovinách až o 200 % - tj. tzv. **akcelerační princip**.

- **Geografická koncentrace** - existuje vazba na region působnosti firem (mezinárodní finanční služby v Londýně, petrochemický průmysl a syntetická vlákna kolem Rotterdamu a Amsterdamu, filmový průmysl v Hollywoodu, těžký průmysl v Ostravsko-karvinské aglomeraci). Geografická koncentrace výrobců pomáhá snižovat prodejní náklady.
- **Přímé nákupy** – častější jsou přímé nákupy než pomocí zprostředkovatele. Týká se to zejména technicky složitých či nákladných výrobků.

Obrázek č. 24 Příklad odvozené poptávky



Zdroj: Solomon et al. (2006)

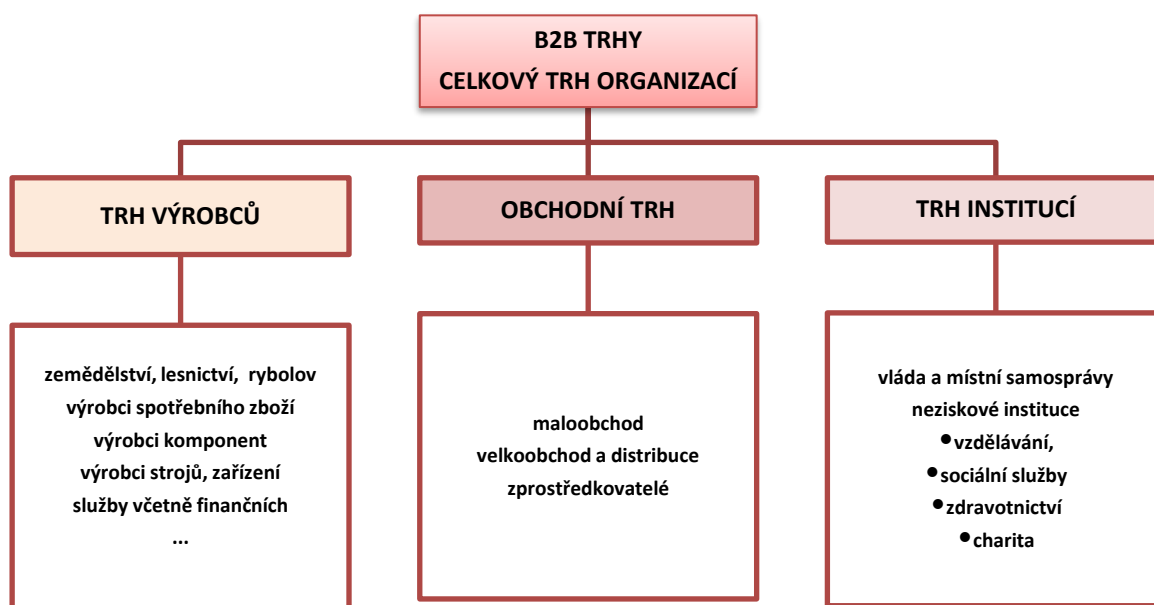
Před firmami na B2B trzích stojí velké výzvy: identifikace nových příležitostí, zdokonalení technik a nástrojů řízení hodnoty, zajištění lepších ukazatelů marketingového úsilí, konkurence a růst na globálních trzích, rychlejší uvádění inovativních nabídek na trh, úspěšnější přesvědčování ředitelů k přijímání marketingových programů (Kotler a Keller 2013).¹⁴

3.1.2 TYPY B2B TRHŮ

Na B2B trzích se kupují produkty proto, aby se mohlo vyrábět, prodávat nebo pronajímat jiné zboží nebo určitým způsobem sloužit veřejnosti. Z tohoto pohledu lze vymezit tyto základní typy B2B trhů (členění): trh výrobců, trh prodejců a trh institucí (Solomon et al. 2006). Na následujícím obrázku č. 25 vidíme příklad členění B2B trhu.

¹⁴ B-to-B Marketing Trends 2010. Institute for the Study of Business markets.

Obrázek č. 25 Typy B2B trhů



Zdroj: upraveno podle Solomon et al. (2006)

- **Trh výrobců** - výrobci nakupují produkty za účelem výroby dalšího zboží a služeb. Firmy své výrobky prodávají a generují tak zisk. Nakupují vše od surovin až po produkty vyráběné jinými výrobci. Výrobci letadel nakupují motory, složité navigační systémy, sedadla pro cestující a další komponenty. Ubytovací zařízení nakupují prádlo, nábytek, nádobí, potraviny.
- **Obchodní trh** - obchodní organizace nakupují finální zboží za účelem dalšího prodeje nebo pronájmu jiným firmám či konečným spotřebitelům. I když zboží sami nevyrábí, poskytují ho svým zákazníkům na místě a v čase, jak si ho přejí. Obchodní trh zahrnuje velkoobchodní a maloobchodní trh. Společnost Lidl nakupuje sortiment potravin, prostředky pro domácnost, květiny a další zboží, které pak prodává ve svých prodejnách.
- **Trh institucí** - tento trh tvoří dva typy organizací:
 - **Vládní trhy** zahrnují organizace státu a místních správ. Kupují nebo pronajímají zboží a služby pro plnění jejich hlavních funkcí a úkolů veřejného zájmu. Lze sem zařadit státní správu, samosprávu, obranu, bezpečnost, dopravu apod.
 - **Trh neziskových institucí** pojímá školy, nemocnice, domy s pečovatelskou službou, vězení a další instituce. Musejí poskytovat zboží a služby lidem ve své péči. Vyznačují se většinou nízkým rozpočtem a často „nedobrovolnou“ klientelou (Solomon et al. 2006, Heczková 2014).

3.1.3 TYPY NÁKUPNÍCH SITUACÍ

Firemní zákazník stojí při svém nákupu před mnoha rozhodnutími. Na čem závisí jejich počet? Počet rozhodnutí je ovlivněn složitostí řešeného problému, novostí kupního potřeby, počtem účastníků a potřebným časem (Kotler a Keller 2012, s. 113). Jsou rozlišovány 3 typy nákupních situací:

- **přímý opakovaný nákup** – jedná se o rutinní nákup, např. firmy nakupují kancelářské potřeby, či mycí prostředky. Dodavatelé usilují o kvalitu výrobků. Navrhují automatizované systémy objednávání zboží. To šetří čas. Další dodavatelé se snaží využít nespokojenosti zákazníka se současným dodavatelem. Chtějí získat aspoň menší objednávky.
- **modifikovaný opakovaný nákup** – kupující chce změnit některé požadavky, ceny či dodací podmínky. Do hry vstupují další účastníci. Stávající dodavatelé jsou znepokojeni. Dosud nezapojení dodavatelé cítí příležitost k získání zakázky. Nabízejí lepší podmínky.
- **nové zadání** – jedná se o nákup poprvé. Čím vyšší je riziko nákupu, tím více do procesu vstupuje účastníků. Je třeba více informací o výrobku. Doba rozhodování bývá delší.

Na B2B trzích se uskutečňuje nejméně rozhodnutí v situaci opakovaného nákupu. Nejvíce naopak v situaci nového zadání. Časem se z nových nákupních situací stanou přímé opakované nákupy. Tyto vyžadují pouze rutinní kupní chování.

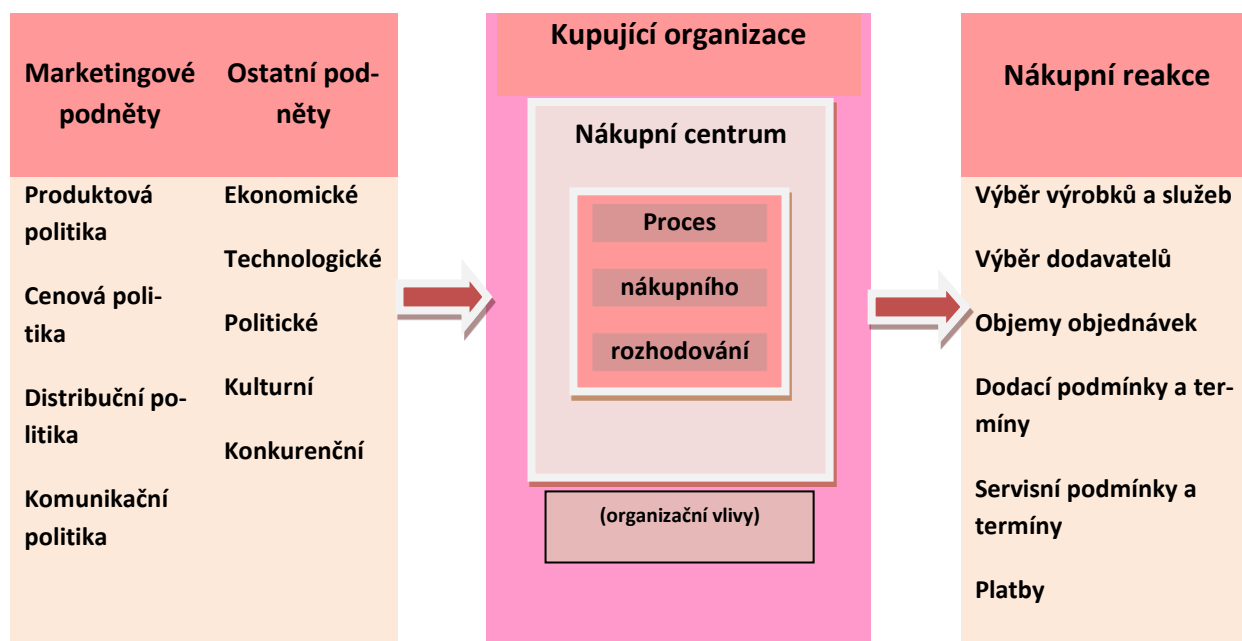
3.2 Nákupní chování organizací

Nákupní chování organizací mohou ovlivnit různé marketingové a další stimuly. Je třeba porozumět dění uvnitř organizace. Je nutné umět předvídat reakce kupujících organizací. Marketéři si vytvářejí modely nákupního chování nejen pro spotřebitele, ale i pro organizace.

3.2.1 MODEL NÁKUPNÍHO CHOVÁNÍ ORGANIZACÍ

Nákupní aktivity mají dva důležité komponenty, a to nákupní centrum a samotný proces rozhodování. Obě dvě složky jsou ovlivněny jak zmiňovanými marketingovými podněty, tak dalšími vlivy. Zejména se jedná o vliv externího prostředí. Nelze opomenout ani interní podmínky organizací. Organizační, mezilidské i individuální faktory přispívají k rozhodnutím. Model nákupního chování vidíme na obrázku č. 26.

Obrázek č. 26 Model nákupního chování organizací



Zdroj: upraveno podle Kotler et al. (2007, s. 367)

Nákupní centrum tvoří lidé, resp. účastníci B2B nákupního procesu. Kdo tedy tvoří nákupní centrum? Kdo jsou účastníci nákupního procesu?

3.2.2 ÚČASTNÍCI NÁKUPNÍHO PROCESU

Účastníci nákupního procesu sehrávají některou z následujících rolí (Kotler a Keller, 2012, s. 115):

- **iniciátoři** – vyžadují nákup, mohou to být uživatelé či jiní lidé v organizaci,
- **uživatelé** – ti, co výrobky používají, pomáhají definovat požadavky,
- **ovlivňovatelé** – může to být technický personál, ovlivňují rozhodnutí, pomáhají definovat specifikace, poskytují informace pro vyhodnocování alternativ,
- **rozhodovatelé** – rozhodují o požadavcích na výrobky a dodavatelích,
- **schvalovatelé** – autorizují navrhované jednání rozhodovatelů a nákupcích,
- **nákupčí** – mají formální autoritu výběru dodavatele, dojednávají podmínky nákupu, pomáhají tvořit specifikaci výrobků, hlavní role spočívá ve výběru dodavatelů a vyjednávání, nákupčím může být i vysoce postavený manažer (komplexnější nákupy),
- **vrátní** – mohou zabránit prodejčům v kontaktu s uživateli a rozhodovateli, mohou to být nákupčí, recepční nebo operátoři call centra.

Určitou roli může vykonávat více lidí. Stejně tak jeden člověk může hrát více rolí. Typické nákupní centrum má nejméně 5 nebo 6 členů, často však i několik desítek. Velikost a složení nákupního centra organizace je závislé na produktech a nákupních situacích.

3.2.3 VLIVY PŮSOBÍCÍ NA NÁKUPNÍ CHOVÁNÍ ORGANIZACÍ

Organizace jsou při nákupním rozhodování vystaveny mnoha vlivům (viz obrázek č. 27). Někteří marketingoví pracovníci předpokládají, že největší vliv mají ekonomické faktory. Nejsou to jen vlivy prostředí. Při rozhodování hrají významnou roli také osobní vztahy a emoce. Vlivy působící na chování organizace můžeme rozdělit do těchto hlavních skupin i takto **vnější prostředí, vnitřní organizace, struktura a síla zásobovacího odboru a lidský faktor**.¹⁵

Členové nákupního centra mají rovněž různé zájmy, autoritu, postavení, přesvědčovací schopnosti. Někdy také mají odlišná kritéria pro rozhodování. Technici mohou preferovat maximální výkon produktu. Lidé ve výrobě oceňují jednoduchost použití a spolehlivost dodávek. Finančníci se soustředí na efektivitu nákupu. Nákupčí preferují optimální provozní náklady apod. Všichni členové také mají své osobní vlastnosti. Mají rozdílné vnímání, preference ovlivněné věkem, příjmem, vzděláním. Členové mají odlišné pracovní postavení, přístup k riziku a kulturu.

Obrázek č. 27 Vlivy působící na nákupní chování



Zdroj: upraveno podle Kotler et al. (2007, s. 372)

Ekonomické prostředí je často považováno za nejdůležitější faktor. Rozhodující je primární poptávka a předpokládaný vývoj kupní síly obyvatelstva. Cena peněz ovlivňuje úvěry. Pokud je ekonomické prostředí stabilní, rozšiřují se investice a více se nakupuje.

¹⁵ Jaké je nákupní chování organizací? 2015. [online]. [vid. 28. října 2017]. Dostupné z <http://www.jakasi.cz/jake-je-nakupni-chovani-organizaci/>

VLIVY PROSTŘEDÍ

S rostoucí ekonomickou nejistotou omezují firmy nové investice a snaží se redukovat zásoby. Důležitým faktorem je nedostatek klíčových materiálů. Dále také změny technologického, politického a konkurenčního prostředí i prostředí mezinárodního marketingu. Marketingoví pracovníci musí tyto faktory sledovat, zjistit, jak kupujícího ovlivňují a pokusit se je proměnit v příležitost.

Technologické prostředí má obecně velký vliv na rozhodování organizací. Před několika lety se tvrdilo, že nové technologie působí pouze v některých odvětvích. Dnes již vidíme, že nové materiály, elektronizace a další nové technologie zasáhly celou národní ekonomiku. Přináší to změny v nákupu materiálů, polotovarů, technickém vybavení organizací atd. To vyžaduje nové znalosti a dovednosti. Nový trend klade důraz na kvalitu a spolehlivost. Kvalita subdodávek určuje i kvalitu finálního produktu.¹⁶

VNITŘNÍ VLIVY (ORGANIZAČNÍ)

Každá organizace má svou vnitřní organizaci, cíle, zásady, charakteristické postupy a systémy. Tyto faktory je potřeba znát velmi důsledně. Je třeba si pokládat otázky: Kolik lidí se účastní nákupu? Kdo to jsou? Jaká mají hodnotící kritéria? Jaké zásady a omezení musí dodržovat?

Vnitřní organizace ovlivňuje proces nákupu v několika směrech. Každá organizace má svou formální a neformální vnitřní strukturu. Formální vnitřní organizaci vymezuje organizační řád podniku. Neformální organizace se často liší od formální. Je dána skutečným tokem informací mezi členy organizace. Často je v organizaci vypracována dokonalá formální organizace. Má však nevýhodu, nebývá pružná. Příliš mnoho osob se účastní rozhodovacího procesu často jen formálně. Vše je pak pomalé.¹⁷

MEZILIDSKÉ FAKTORY

Účastníci nákupního centra se navzájem ovlivňují. Rozhodování ovlivňuje řada mezilidských faktorů. Tyto faktory jsou velmi těžko postižitelné. Jednotliví účastníci mohou mít na rozhodování různý vliv. Kontrolují odměny nebo postihy. Mohou být oblíbení nebo neoblíbení. Mají odlišné odborné znalosti. Udržují si zvláštní vztah k jiným významným účastníkům. Je dobré tyto faktory poznat.

INDIVIDUÁLNÍ FAKTORY

Každý účastník nákupního procesu vnáší do rozhodování své osobní pohnutky, představy a preference. Tyto individuální faktory jsou ovlivněny osobními charakteristikami.

¹⁶ *Jaké je nákupní chování organizací?* 2015. [online]. [vid. 28. října 2017]. Dostupné z <http://www.jakasi.cz/jake-je-nakupni-chovani-organizaci/>

¹⁷ Tamtéž.

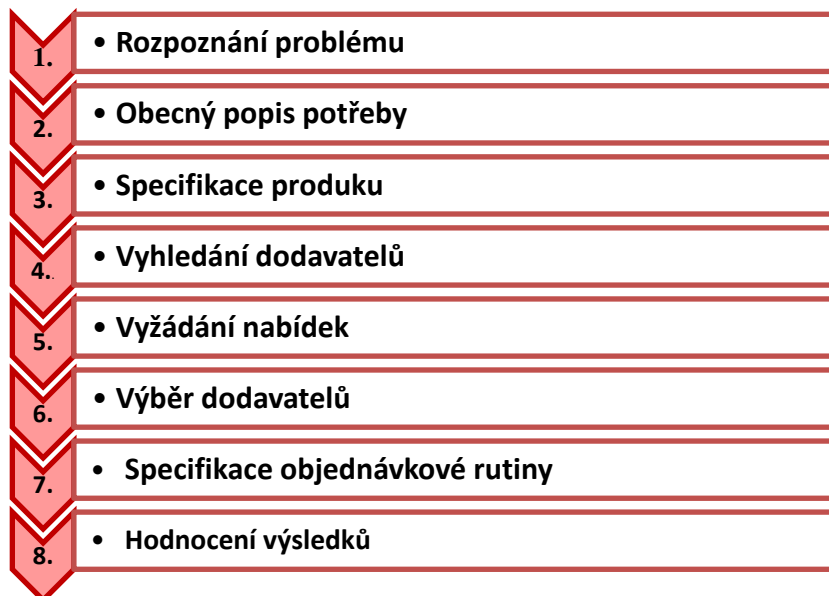
Je to věk, příjem, vzdělání, profesní skupina, osobnost a postoj k riziku. Lidé mají také různé styly jednání. Řídí se technickými kritérii. Volí intuitivní přístup, přístup vyjednávače apod. (Kotler et al. 2007, s. 372-377).

3.2.4 PROCES NÁKUPNÍHO ROZHODOVÁNÍ

B2B zákazníci se snaží získat nejvyšší celkové přínosy (ekonomické, technické, servisní atd.) v porovnání s náklady jednotlivých tržních nabídek (Kotler, Keller 2013, s. 233). Motivace firemního zákazníka koupit je funkcí rozdílu mezi vnímanými přínosy a vnímanými náklady (Anderson, Narus, Rossum 2006).

Proces rozhodování o nákupu na B2B trzích je sérií kroků, které jsou podobné rozhodovacímu procesu na spotřebních trzích. Kupující, kteří uskutečňují první nákup, obvykle procházejí všemi těmito fázemi (viz obrázek č. 28).

Obrázek č. 28 Proces rozhodování o nákupu na B2B trzích



Zdroj: převzato Heczková (2014), upraveno podle Kotler a Keller (2013, s. 233)

ROZPOZNÁNÍ PROBLÉMU

Nákupní proces začíná, když si někdo ve firmě uvědomí problém nebo potřebu. Poznání potřeb může přijít prakticky od kteréhokoliv pracovníka organizace. Interním podnětem může být rozhodnutí firmy uvést na trh nový výrobek, který vyžaduje novou výrobní halu, nové výrobní zařízení či nákup čistících potřeb. Externím podnětem mohou být nové nápady z veletrhu či reklama. Telefonát prodejce, který nabízí lepší produkt nebo nižší cenu, může být vnějším podnětem. B2B marketéři mohou napomoci rozpoznání problému. Mohou navštěvovat potenciální zákazníky.

OBECNÝ POPIS POTŘEBY

V této fázi kupující vymezí obecné charakteristiky potřeby. Současně určí požadované množství. Pokud se jedná o standardní položky, je to jednoduché. Pokud se jedná o složitější produkty, je nutná spolupráce. Je třeba zapojit inženýry, techniky či uživatele. B2B marketéři mohou pomoci

Po rozpoznání problému je potřeba vypracovat obecný popis potřeby, který zahrnuje charakteristiky a množství požadovaného produktu. U standardních věcí to nebývá problém, u složitějších produktů je třeba spolupracovat s dalšími osobami – techniky, uživateli, konzultanty. B2B marketéři mohou vysvětlovat, jak výrobky splňují potřeby kupujících.

SPECIFIKACE PRODUKTU

Následuje vypracování technické specifikace produktu. Často je k tomu používána hodnotová analýza (product value analysis – PVA). Co je obsahem hodnotové analýzy produktu? Řeší standardizaci. Zamýšlí se nad modifikacemi jednotlivých komponent. Posuzuje možnost výroby levnějším způsobem. Všechny možné změny by neměly negativně ovlivnit výkon výrobku. Tým také identifikuje předimenzované komponenty. To mohou být komponenty s delší životností, než má samotný produkt. Organizace potřebuje vědět, jaké výrobky je možno na trhu získat. Potřebuje se orientovat v dodavatelích a podmínkách dodání.

VYHLEDÁVÁNÍ DODAVATELŮ

Při hledání nejvhodnějších dodavatelů je možno vypracovat seznam kvalifikovaných dodavatelů. Zdroje informací jsou rozmanitější než u individuálních zákazníků. Odlišný je i jejich obsah. Mezi hlavní zdroje můžeme zařadit nabídku obchodních zástupců dodavatelů firem. Dalšími zdroji jsou veletrhy, výstavy, konference, internet, noviny, odborné časopisy a publikace. Lze využít telefonní seznam firem. Významná je i neformální komunikace mezi zástupci jednotlivých firem. Obsahem informací jsou technické a ekonomické vlastnosti výrobku. Někdy je to i snaha vytvořit určitou představu o existenci firmy a zlepšení image.¹⁸

Společnosti, které nakupují přes internet, využívají různá elektronická tržiště (viz obrázek č. 29). Online B2B má řadu výhod. Snižují se transakční náklady pro oba partnery. Zkracuje se doba mezi objednávkou a dodávkou. Konsoliduje nákupní systémy. Vytvářejí se přímější vztahy mezi partnery a kupujícími. Určitou nevýhodou však může být narušení vztahů věrnosti. Také potenciální bezpečnostní problémy se mohou projevit.

¹⁸ *Jaké je nákupní chování organizací?* 2015. [online]. [vid. 28. října 2017]. Dostupné z <http://www.jakasi.cz/jake-je-nakupni-chovani-organizaci/>

Obrázek č. 29 Elektronická tržiště pro nakupování

Typ tržiště	Charakteristika
Webové stránky s katalogy	nákup tisíců předmětů z elektronických katalogů distribuovaných speciálním softwarem
Vertikální trhy	nákup průmyslových výrobků (umělá hmota, ocel, chemické výrobky, služby), mohou zajít na speciální webové stránky
Aukční webové stránky	aukce online mohou být tvořeny ze dvou částí - částí veřejné a administrativní, veřejná část slouží k prohlížení vložených aukcí, lze zde přihazovat a vkládat vlastní aukce, část administrativní slouží organizaci ke správě kompletního chodu jejího aukčního portálu
Burzovní trhy	nákup na tzv. spotových elektronických trzích, ceny se mění každou minutu, trhy jsou specializované na určité komodity
Soukromé burzy	nákup na soukromých burzách spojujících webové stránky se speciálně přizvanými skupinami dodavatelů a partnerů
Barterovy trhy	nákup pomocí přímé směny zboží a služeb
Nákupní aliance	spojení několik společností nakupujících stejné zboží, vytvoření nákupního konsorcia, větší nákupy, nižší ceny

Zdroj: zpracováno dle Kotler a Keller (2013, s. 234)

VYŽÁDÁNÍ NABÍDEK

V této fázi nákupního procesu jsou dodavatelé vyzváni k předložení nabídek. Marketéři by měli umět vytvářet, sepisovat a prezentovat prodejní návrhy. Prezentace může být ústní. U složitějších a nákladnějších položek je vyžadován písemný a podrobný návrh. Návrhy a prodej je často týmovou prací.

VÝBĚR DODAVATELE

Důkladně vybraný dodavatel může přispět ke snížení nákladů, zjednodušení procesů a zvýšení kvality. Nákupní centrum specifikuje žádoucí atributy dodavatele a označí jejich relativní důležitost. Existují metody výběrů dodavatelů. Např. se používají expertní odhady či scoring modely.

Scoringové modely – jsou nástroji kvantitativního vyhodnocování dodavatelů podle předem stanovených kritérií, mohou mít bodové hodnocení nebo grafickou podobu. Kritéria jsou hlavní a vedlejší. Mezi hlavní kritéria patří cena, podmínky dodávky, servis a kvalita. Vedlejšími kritérii mohou být image dodavatele, přístup a ochota dodavatele apod.

K **cenovým podmínkám** patří slevy, doložky o náhradě škod vzniklých vadnou dodávkou. Můžeme zde zařadit také platební podmínky apod. U **servisních služeb** se hodnotí

jejich úroveň, poradenství a technická pomoc při užívání produktu. Dále to může být nabídka vyškolení pracovníků, doprovodná technická dokumentace, jednoduchost údržby a oprav. Úroveň **dodacích podmínek** je ovlivněna kvalitou balení výrobku či stupněm ochrany při přepravě. Cení se také schopnost dodavatele dodat potřebné výrobky v požadované kvalitě, množství a provedení či výkonu. Z hlediska **kvality** se hodnotí certifikovaný systém jakosti u dodavatele, výrobkové certifikáty jakosti. **Image** může být široce pojata. Není to jen pověst a zkušenosti jiných odběratelů. Hodnotí se např. i inovační schopnosti, spolehlivost výrobní kapacity, spolehlivost při realizaci dodávek, dodržování termínů, postoj ke kupujícím, úroveň komunikace apod.

Příklad zjednodušené analýzy dodavatele můžete sledovat v tabulce č. 1. Pro hodnotící škálu jsme použili školní pěti stupňovou klasifikační stupnici. Důležitost atributů je dána váhou (suma vah = 1)

Tabulka č. 1 Příklad analýzy dodavatele

Atributy	Škála hodnocení					
	Váha	1	2	3	4	5
Cena	0,3					x
Dodací podmínky	0,2				x	
Servisní služby	0,1			x		
Kvalita	0,2				x	
Image	0,2			x		

Zdroj: vlastní zpracování dle Kotler a Keller (2013, s. 236)

Celkové skóre činí: $0,3 \times 5 + 0,2 \times 4 + 0,1 \times 3 + 0,2 \times 4 + 0,2 \times 3 = 1,5 + 0,8 + 0,3 + 0,8 + 0,6 = 4,0$

SPECIFIKACE OBJEDNÁVKOVÉ RUTINY

V této fázi kupující vystaví dodavateli konečnou objednávku. Uvede technické specifikace, množství, termíny. Důležité je také uvést podmínky vrácení zboží a odpovědnost za vady včetně smluvních záruk. Smluvní záruka může sehrávat roli konkurenční výhody. Firma tak chce dát najevo vyšší kvalitu výrobku. Nabízí odběrateli delší garanci odpovědnosti za vady, než je dána zákonem (v ČR je to 24 měsíců odpovědnosti za vady).

HODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Pravidelné vyhodnocování výkonnosti vybraného dodavatele je nezbytností. Kupující může oslovit konečné uživatele výrobků. Tyto uživatele požádat o hodnocení výrobků. Kupující může aplikovat scoring modely. Kritériem může být také sečtení nákladů. Máme na mysli náklady způsobené nedostatečným výkonem. Vyhodnocení pak vede k pokračování vztahu s dodavatelem beze změn. Vztah může být modifikován nebo ukončen. Firmy vytvářejí motivační systémy pro manažery nákupů.

Charakterizovaný model nákupního rozhodování se uskutečňuje při prvním nákupu. Ve skutečnosti bývá rozhodování mnohem náročnější. Ne vždy jsou realizovány všechny fáze nákupního procesu. Záleží na typu nákupní situace (viz obrázek č. 30).

Při přímém nebo modifikovaném opakovaném nákupu jsou některé fáze zkráceny nebo přeskočeny. Někdy se zase některé fáze několikrát opakují. Je to proto, že každá organizace přistupuje k nákupu svým vlastním způsobem a každá nákupní situace je jedinečná.

Obrázek č. 30 Fáze nákupního procesu v jednotlivých nákupních situacích

FÁZE NÁKUPNÍHO PROCESU	NÁKUPNÍ SITUACE		
	PRVNÍ NÁKUP	MODIFIKOVANÝ OPAKOVANÝ NÁKUP	PŘÍMÝ OPAKOVANÝ NÁKUP
Rozpoznání problému	ano	možná	ne
Obecný popis potřeby	ano	možná	ne
Specifikace produktu	ano	ano	ano
Hledání dodavatelů	ano	možná	ne
Vyžádání nabídek	ano	možná	ne
Výběr dodavatelů	ano	možná	ne
Specifikace objednávkové rutiny	ano	možná	ne
Hodnocení výsledků	ano	ano	ano

Zdroj: Kotler et al. (2007, s. 378)

Nakupuje-li organizace poprvé, absolvuje všechny fáze. Při přímém nebo modifikovaném opakovaném nákupu jsou některé fáze zkráceny nebo přeskočeny. Někdy se zase některé fáze několikrát opakují. Každá organizace přistupuje k nákupu svým vlastním způsobem. Každá nákupní situace je jedinečná.

3.3 Analýza konkurence

Aby se mohla firma rozvíjet a vytvářet efektivní strategie, musí sledovat své konkurenty a potřebuje zjistit o své konkurenci vše podstatné. Musí s ní srovnávat své produkty, ceny distribuční kanály i způsoby komunikace. Tak může najít oblasti možných konkurenčních výhod nebo nevýhod.



DEFINICE ANALÝZY KONKURENCE

Analýza konkurence je proces identifikace klíčových konkurentů: hodnocení jejich cílů, strategií, silných a slabých stránek a typických reakcí a volba konkurentů, které lze ohrozit a kterým je třeba se vyhnout (Kotler et al. 2007, s. 568).

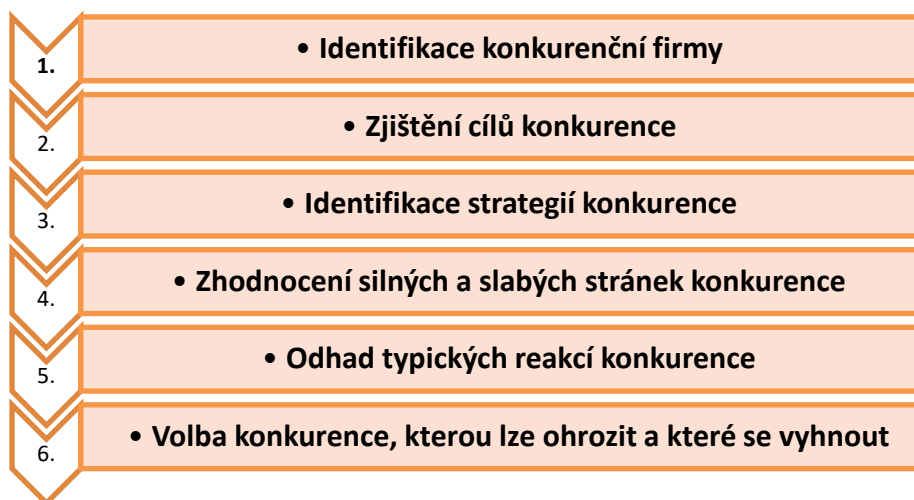
Při analýze konkurence hledá firma odpovědi na tyto hlavní otázky:

- Kdo jsou naši konkurenti?
- Jaké mají cíle?
- Jaké jsou jejich strategie?
- Jaké mají silné a slabé stránky?
- Jak obvykle reagují? (Kotler et al. 2007)

POSTUP ANALÝZY KONKURENCE

Analýzu konkurence je vhodné realizovat podle určitých kroků (viz obrázek č. 31).

Obrázek č. 31 Kroky při analýze konkurence



Zdroj: převzato dle Heczková (2014), upraveno podle Kotler et al. (2007)

IDENTIFIKACE KONKURENČNÍ FIRMY

Tato otázka se může zdát jako velmi jednoduchá. Konkurentem Coca-Coly je přece Pepsi-Cola. Mnohem častěji však firmu daleko více ohrožuje konkurence zcela nová nebo nová svou technologií, než konkurent známý.

V praxi se nejčastěji setkáváme s **odvětvovým pojetím konkurence**. Místo sledování firem, které vyrábějí stejný výrobek, se však může firma zaměřit na **firmy uspokojující**

stejnou potřebu zákazníků. To označujeme jako **tržní pojetí konkurence.** Např. výrobce textových editorů může za své konkurenty považovat ostatní producenty textových editorů, ale také producenty psacích potřeb nebo psacích strojů, protože základní potřebou zákazníka může být potřeba psát texty. Tržní pojetí konkurence umožňuje zahlédnout širší skupinu skutečných i potenciálních konkurentů a vytvářet lepší strategické marketingové plány (Heczková 2014, s. 88 - 89).

ZJIŠTĚNÍ CÍLŮ KONKURENCE

Když firma identifikuje své konkurenty, musí si položit otázku, co konkurent na trhu sleduje? Jaký je jeho cíl?

Cíle konkurence jsou určovány mnoha faktory. Rozhoduje velikost firmy, její historie, současná finanční situace a postavení v rámci odvětví apod. Je užitečné vycházet z předpokladu, že každý konkurent chce dosáhnout nejvyššího zisku. Existují však odlišnosti, např. některé firmy se orientují na spokojenost, nikoli na maximalizaci zisku (Heczková 2014).

Spokojenost zákazníků však může upevňovat jejich vztah s firmou a přivádět další a další zákazníky. Tímto přístupem firma rovněž dospěje k optimálnímu zisku.

IDENTIFIKACE STRATEGIÍ KONKURENCE

Nejbližší konkurenti jsou ti, kteří se zaměřují na stejný cílový trh a používají stejnou strategii. Proto je nutné, aby firma identifikovala strategie konkurentů – čili rozdělila trh na **strategické skupiny**. To jsou skupiny firem, které na daném trhu uplatňují stejnou nebo podobnou strategii. Do jedné strategické skupiny můžeme zařadit výrobce automatických praček (Elektrolux, Whirlpool, Bosch, Samsung...), výrobce nápojů (Coca-cola, Pepsicola, Kofola...) apod.

Nejintenzivnější konkurence je mezi firmami v jedné strategické skupině, existuje však rivalita také mezi skupinami, protože se některé skupiny mohou zaměřit na stejné cílové zákazníky

Aby společnosti zůstaly číslem jedna, musí najít způsob, jakým rozšířit poptávku celého trhu. Kromě toho musí svůj současný podíl chránit pomocí dobře připravených obranných a ochranných akcí. A konečně, svůj tržní podíl by měly schopně navyšovat i v situaci, kdy velikost celého trhu zůstává neměnná (Kotler a Keller 2013).

Existují konkurenční strategie pro lídry trhu, tržní vyzyvatele, tržní následovatele a výklenkáře (Kotler a Keller 2013).

Kotler a Keller se zabývali podílem firem na trhu (viz obrázek č. 32). Pokud si představíme trh hypotetických produktů, můžeme jeho obsazení firmami charakterizovat následujícím způsobem. Celých 40 % je v rukou **lídra trhu**. Dalších 30 % náleží **tržnímu vyzyvateli**. 20 % si drží **tržní následovatel**, který je připraven si svůj podíl udržet. Zbýlých 10

% patří **výklenkářům**, kteří obsluhují male segmenty, které větší firmy neobsáhnou (Kotler a Keller 2013, s. 335).

Obrázek č. 32 Struktura trhu

TRŽNÍ LÍDR (40 %)	VYZYVATEL (30 %)	NÁSLEDOVATEL (20 %)	VÝKLENKÁŘ (10 %)
------------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------------	-----------------------------------

Zdroj: upraveno dle Kotler a Keller (2013, s. 336)

Tržní lídr je obvykle tím prvním, kdo upravuje ceny. Zavádí nové výrobky. Zvyšuje pokrytí trhu a distribuci i intenzitu komunikace (např. Microsoft). I lídři však musí být ve střehu a chránit si svůj tržní podíl. **Tržní vyzyvatel** útočí na lídra trhu nebo na firmy stejné velikosti, které si nevedou dobře. Útočí také na malé místní a regionální firmy. Základem útoku může být jakýkoliv aspekt marketingových řešení (produkt, cena, nová distribuce, nová komunikace atd. **Tržní následovatel** bývá imitátorem výrobků. Výrobek okopíruje či vylepší. Nenese náklady na inovaci a může tedy dosáhnout i vysokého zisku. **Výklenkář** si hledá malý segment, výklenek na trhu. Vyhýbá se obvykle soutěžím s velkými firmami. V daném výklenku se může stát i lídrem (Kotler a Keller 2013, s. 335-345).

ZHDNOCENÍ SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK KONKURENCE

Důležité je také vědět, jak jsou konkurenti schopni svých cílů dosáhnout. Proto je třeba zjišťovat také jejich silné a slabé stránky. Je proto třeba mít informace o jejich podnikatelských aktivitách, velikosti prodeje, dosahovaném zisku, návratnosti investic, využití kapacit apod. Firmy se o těchto informacích obvykle dovědí díky sekundárním údajům, z osobní zkušenosti nebo z doslechu. Také mohou své znalosti rozšířit, pokud provedou primární marketingový výzkum mezi zákazníky, dodavateli a dealery.

ODHAD REAKCÍ KONKURENCE

Cíle, strategie a silné i slabé stránky konkurenta naznačují jeho pravděpodobné kroky a reakce například na snížení cen, rozšíření reklamy nebo představení nového produktu. Kromě toho má každá konkurenční firma svou podnikatelskou filozofii, určitou vnitřní kulturu a vůdčí principy. Proto je třeba porozumět mentalitě konkrétního konkurenta, aby bylo možno jeho reakce předvídat (Kotler et al. 2007).

PRO ZÁJEMCE – KONKURENČNÍ STRATEGIE



Společnost XEROX se stala lídrem na trhu vyrábějícím kopírky. Nabízí nejširší portfolio výrobků na světě a dominuje trhu špičkových tiskových systémů. Prochází masivním přerodem svých výrobních řad. Nahrazuje staré technologie novými moderními digitálními systémy. Své tržby navyšuje úpravou svých přístrojů, zvyšuje prodej spotřebního zboží komplementárního charakteru (inkoustu a tonerů). Působí na prodej multifunkčních zařízení na tisk, kopírování a faxování. Kdysi společnost zaváhala při vstupu nového konkurenta (Canon) na trh a vzniku trhu malých kopírek na každém stole. Dnes dělá všechno pro to, aby si své vedoucí postavení udržela (Kotler a Keller 2013, s. 336).

Většina konkurenčních firem patří do jedné z následujících kategorií:

- **Laxní konkurent** – nereaguje na aktivity konkurence rychle ani výrazně, protože se domnívá, že mu zákazníci zůstanou věrni, nebo jsou pod ochranou mateřské společnosti, nejsou schopni aktivity konkurence rozpoznat apod.
- **Vybíravý konkurent** – reaguje pouze na určité formy útoku a ostatních si nevšímá (např. společnost Shell reaguje pouze na snížení cen, ne na formy marketingové komunikace konkurentů).
- **Konkurent - tygr** – reaguje rychle a důrazně na jakékoli ohrožení svého teritoria (např. P&G nenechají žádný nový konkurenční prací prostředek vstoupit snadno na trh), takového konkurenta není vhodné atakovat.
- **Scholastický konkurent** – nevykazuje předvídatelný způsob reakce, někdy reaguje, někdy ne, vždy podle situace, takto se chová mnoho malých firem (Heczková 2014).

VOLBA KONKURENTA

Pokud management předcházejících rozhodnutí zjistil, kdo jsou jeho hlavní konkurenti, musí se rozhodnout, se kterými firmami povede konkurenční boj.

OTÁZKY



- Vymezte základní odlišnosti B2B trhu od B2C.
- Objasněte model nákupního chování organizací.
- Vysvětlete podstatu jednotlivých typů nákupních situací.
- Co je to nákupní centrum, jaká je jeho úloha a kdo ho tvoří?
- Jaké vlivy působí na nákupní chování organizací – vysvětlete.
- Charakterizujte jednotlivé kroky procesu rozhodování o nákupu na B2B trzích.



SHRNUTÍ KAPITOLY

Na trhu organizací platí obdobné marketingové principy jak na trhu spotřebním. Firmy identifikují potřeby zákazníka. Vytvářejí k uspokojení potřeb zákazníků marketingový mix. B2B trhy se vyznačují následujícími charakteristikami. Mají menší počet větších zákazníků. Vztah mezi partnery bývá těsnější. Přístup k nákupu je profesionálnější. Rozhodování však ovlivňuje často více lidí. K uzavření zakázky je třeba zpravidla více návštěv a jednání. Poptávka po zboží na B2B trzích je vlastně odvozena od poptávky po spotřebním zboží. Poptávka po značné části zboží a služeb je nepružná. Geografická koncentrace výrobců pomáhá snižovat prodejní náklady. Zejména u technicky složitých či nákladných výrobků se častěji realizují přímé nákupy u výrobců. B2B trhy se dají členit např. na trh výrobců, trh prodejců a trh institucí. Zastoupený typ firem či institucí může odrážet i určitá specifika konkrétní země.

Jsou rozlišovány 3 typy nákupních situací: přímý opakovaný nákup, modifikovaný opakovaný nákup, nové zadání. Počet rozhodnutí je ovlivněn složitostí řešeného problému, novostí kupního potřeby, počtem účastníků a potřebném čase. Nákupní chování organizací mohou ovlivnit různé marketingové a další stimuly.

Marketéři si vytvářejí modely nákupního chování nejen pro spotřebitele, ale i pro organizace. Nákupní centrum tvoří lidé, resp. účastníci B2B nákupního procesu. Vlivy působící na chování organizace můžeme rozdělit do těchto hlavních skupin i takto vnější prostředí, vnitřní organizace, struktura a síla zásobovacího odboru a lidský faktor. Samotný proces rozhodování o nákupu na B2B trzích je sérií kroků, které jsou podobné rozhodovacímu procesu na spotřebních trzích. Roste význam informačních technologií při nákupním procesu.



ODPOVĚDI

- Vymezte základní odlišnosti B2B trhu od B2C. Str. 57.
- Objasněte model nákupního chování organizací. Str. 61.
- Vysvětlete podstatu jednotlivých typů nákupních situací. Str. 61.
- Co je to nákupní centrum, jaká je jeho úloha a kdo ho tvoří? Str. 61.
- Jaké vlivy působí na nákupní chování organizací – vysvětlete. Str. 63.
- Charakterizujte jednotlivé kroky procesu rozhodování o nákupu na B2B trzích. Str. 65.

4 SEGMENTACE, TARGETING A POSITIONING

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



Trhy se vyznačují nesmírnou rozmanitostí zákazníků s různými hodnotovými preferencemi. Současně na nich existuje mnoho konkurenčním podniků, produktů a nabídek. Možností, jak mohou zákazníci uspokojit své potřeby, přání a očekávání, je tedy mnoho. Bylo by jistě nejúčinnější, kdyby bylo možno uspokojit každého zákazníka individuálně.

To však není z různých důvodů možné. Proto je potřeba rozdělit trhy na skupiny zákazníků. Je nutné provést segmentaci trhu. Následně je třeba vybrat cílový trh (realizovat targeting). Nakonec firmy vytvoří marketingovou nabídku k oslovení určené skupiny zákazníků (positioning).

CÍLE KAPITOLY



Po prostudování této kapitoly budete umět:

- charakterizovat tržní segmentaci, targeting a positioning,
- objasnit základní kritéria segmentace B2C a B2B trhů,
- vysvětlit, jak firmy identifikují atraktivní tržní segmenty a vybírají strategii pokrytí trhu,
- definovat diferenciaci zákazníků,
- vysvětlit hlavní způsoby konkurenčního odlišení produktů služeb a zaměstnanců.

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Segmentace, kritéria segmentace, výběr tržního segmentů, targeting, odlišení produktů, odlišení služeb, odlišení zaměstnanců, positioning.

4.1 Vývoj koncepcí marketingu ve vztahu k potřebám zákazníků

Zákazníci jsou rozmanití. Mají různé hodnotové preference. Na trhu je celá řada podniků, které se jim tyto potřeby snaží uspokojovat. Každý spotřebitel by si přál individuální péči. To se však z různých důvodů nedaří. Trhy jsou rozdělovány na skupiny zákazníků

(segmenty) s podobnými potřebami i chováním. Firmy si vybírají tyto segmenty (targeting) a vytvářejí pro ně odpovídající nabídku (positioning).

V této souvislosti prošel marketing určitým vývojem jako tzv.:

- **hromadný (nediferencovaný, masový) marketing** (mass marketing),
- **individualizovaný marketing** (customized marketing),
- **cílený marketing**.

NEDIFERENCOVANÝ MASOVÝ MARKETING

Podnik si volí strategii nediferencovaného masového marketingu z několika důvodů. Rozdíly v potřebách a chování zákazníků jsou malé. Mezi zákazníky nejsou rozlišovány demografické znaky. Podniky vytvářejí všeobecnou hodnotu pro zákazníky.



PŘÍPADOVÁ STUDIE - NEDIFERENCOVANÝ MARKETING

Nediferencovaný marketing uplatňuje na trhu např. maloobchodní řetězec Wall Mart v USA i na zahraničních trzích. Nabízí hodnotu za nízkou cenu už 30 let. Masový marketing uplatňovala také řada globálních firem se svými značkami (Coca-Cola, Sony, Philips, Toyota ...). Pod tlakem konkurence však dané firmy musely reagovat na specifické potřeby zákazníků. V určitých regionech modifikovaly produkty, marketingovou komunikaci, ceny i distribuci. Není tak jednoduché uplatňovat masový marketing. Zákazník je stále náročnější, vybíravější a snadněji se orientuje v nabídce (Lošťáková et al. 2009, s. 15). I firma Mc Donald přizpůsobuje na lokálních trzích nabídku svých hamburgerů. Důvodem jsou tradice a zvyklosti ve stravování (Mc Arabia).

Najdeme na českém trhu firmy uplatňující nediferencovaný masový marketing?

INDIVIDUALIZOVANÝ MARKETING

Firmy přizpůsobují nabídku individuálním potřebám každého zákazníka. Zákazníkovi je nabízen přizpůsobený produkt, zvláštní služby i cena. Také forma komunikace je individuální (Peppers, Rogers 2004). Tato strategie je spojována s CRM a dlouhodobými vztahy se zákazníky.



PŘÍPADOVÁ STUDIE - INDIVIDUALIZOVANÝ MARKETING

Individualizovaný marketing lze provádět více způsoby (Best, 2005). Zákazník může být rozpoznáván podle jména a adresy či předchozího chování. Informace o zákazníkovi slouží k vytvoření systému individuální komunikace (**masová personalizace**). Zákazník

má dojem, že je o něho individuálně pečováno, přestože je produkt standardní. Firmy aplikují databázový marketing. V praxi se takto chovají banky a jiné finanční instituce, zásilkové obchody a vůbec firmy zabývající se prodejem apod.

Firmy mohou také nechat zákazníka „spoluvytvářet“ produkt (**masová kastomizace**). Např. firmy prodávající PC, tvoří konfiguraci počítače dle potřeb zákazníka. Stejně se tak mohou chovat prodejci nábytku. Využívají stavebnicový systém a modelování nábytkových sestav, kuchyní. Komponenty jsou však standardní (Lošťáková 2009, s. 18).

Nejvyšším stupněm individualizace je příprava nabídky „na míru“ (**diferencovaná kastomizace**). Individualizován je celý marketingový mix. Tvořena je jedinečná hodnota pro zákazníka. I v tomto případě je hodnota pro zákazníka tvořena zákazníkem a firmou společně. Tuto strategii uplatňují zejména firmy na B2B trzích (Pralhad, Ramaswany 2005).

CÍLENÝ MARKETING

Cílený marketing je kompromisem mezi masovým a individuálním marketingem (viz obrázek č. 33). Firma rozdělí své zákazníky do segmentů podle daných kritérií. Následně je vybrán jeden nebo několik segmentů. Poté osloví segmenty specifickým produktem, přizpůsobí marketingovou komunikaci a ceny.

Obrázek č. 33 Fáze cíleného marketingu



Zdroj: vlastní zpracování dle Karliček et al. (2013, s. 105)

Většina firem uplatňuje cílený marketing. Individualizovaný marketing bývá v obecně rovině nákladnější. S rozvojem technologií se řada firem dokáže individualizovanému marketingu do určité míry přiblížit. Firmy částečně přizpůsobují masovou výrobu individuálním nárokům svých zákazníků (Karliček et al. 2013, s. 106).

4.2 Segmentace zákazníků

Podniky se mohou zaměřit na jeden velký segment, na více segmentů, na malý segment či dokonce na mikrosegmenty či subsegmenty (tržní výklenky). Firma se může specializovat na prodej obuvi. Subsegmentem může být dámská, pánská, či dětská obuv. Nebo se firma orientuje na segment sportovní obuvi, mikro segmentem může být lezecká obuv.



DEFINICE TRŽNÍHO SEGMENTU

Tržní segment je tvořen skupinou zákazníků sdílejících podobné potřeby a přání (Kotler a Keller, 2013, s. 252).

Tržní segment by měl být přesně definovatelný, dostatečně velký, měřitelný a dostupný. Segment by měl být homogenní skupinou (Tomek a Vávrová 2007).



PRO ZÁJEMCE – SEGMENTACE A TYPOLOGIE SPOTŘEBITELŮ

Segmentace je spojena se snahami o typologii spotřebitelů - typologie je obecně definována jako rozčlenění soustavy osob, objektů do skupin dle určitého kritéria znaku či souboru znaků (Hartl, 1996). První typologie vnikaly již ve středověku (typy temperamentu sangvinik, choleric, flegmatik, melancholik-Hippokrates, Galén). Další typologie se vztahují k dalším segmentačním kritériím (osobnostní znaky, životní styl, generační typy, některé složky nákupního chování (viz kapitola 1).

4.2.1 SEGMENTACE SPOTŘEBNÍCH TRHŮ

K segmentaci spotřebních trhů jsou využívány 2 široké skupiny proměnných. První skupinu tvoří deskriptivní charakteristiky. Jsou to geografická kritéria, demografická a psychografická. Druhou skupinou jsou behaviorální kritéria (Havlíček a Kašík 2012). Tato kritéria jsou spojena s reakcí na benefity nebo značky.

GEOGRAFICKÁ SEGMENTACE

Při geografické segmentaci se trh rozděluje na kontinenty, státy, regiony, města, čtvrti atd. V určitých geografických jednotkách žijí lidé s podobnými potřebami. Firmy si vytvářejí geografické zóny ze států s podobnou kulturou, kupní silou, klimatem apod. Regiony se mohou lišit určitými tradicemi, zvyklosti, V regionech mají své místo tuzemské regionální produkty (Štramberské uši, Třeboňský kapr...). Liší se také zákazníci z velkých měst, menších měst či vesnic. Mohou se lišit požadavky městských zákazníků na auto. Do města

je žádaný menší automobil (parkování). Na vesnici je vhodný silnější vůz. Maloobchodní jednotky v určitých městských částech oslovují přednostně obyvatel z těchto částí. Záleží ovšem na typu maloobchodu. Nákupní centra mají větší zájmovou oblast.

DEMOGRAFICKÁ SEGMENTACE

Do demografických kritérií je zařazován věk, pohlaví, stádium životního cyklu rodiny, příjem, generace, rasy, kultury či náboženství (Heczková 2014).

Věk kupujícího má vliv na potřeby lidí. Firmy nabízejí zubní pasty pro děti a pro dospělé. Stejně tak jsou na trhu časopisy pro děti a dospělé jedince. Často dochází i k další věkové diferenciaci (časopisy pro nejmladší, pro dospívající (viz obrázek č. 34). To, že segmenty mají různé zájmy je patrné už z obálky a dále z celého obsahu časopisu. (Karlíček et al. 2013, s. 106). Fitness centra nabízejí různé cvičební programy pro různé věkové kategorie. Např. kalanetika je oblíbená u starších věkových skupin. Aerobic preferují mladší jedinci. Firmy tedy nabízejí různým věkovým skupinám různé produkty.

Obrázek č. 34 Segmentace dle věku



Zdroj: Časopisy pro děti a mládež [online] [vid. 2. října 2017]. Dostupné z: <http://send.cz/casopisy-tema/12/casopisy-pro-deti-a-mladez>, Dále dostupné z https://www.obrazky.cz/?q=%C4%8Dasopis%20bravo&full-text&mm=2#utm_source=search.seznam.cz&utm_medium=hint&utm_term=%C4%8Dasopis%20bravo&utm_content=obrazky&id=e94c16a7684ff2f7

Pohlaví je dalším významným kritériem u časopisů pro dospělé (obrázek č. 35). Existují časopisy pro ženy i pro muže. Také časopisy mohou být určeny ženám (Žena a život) nebo mužům (For Men).

Obrázek č. 35 Segmentace dle pohlaví



Zdroj: Webový portál Obrázky.cz [online] [vid. 12. listopadu 2017]. Dostupné z: https://www.obrazky.cz/?q=%C4%8Dasopis%20bravo&fulltext&mm=2#utm_source=search.seznam.cz&utm_medium=hint&utm_term=%C4%8Dasopis%20bravo&utm_content=obrazky&id=e94c16a7684ff2f7

Ženy bývají více společenské. Muži preferují sebevyjádření a seberealizaci. **Co říkají výzkumné studie?** Muži potřebují výzvu k tomu, aby si sáhli na výrobek. Ženy na výzvu nečekají. Muži si raději čtou informace o výrobku. Ženy dají na osobní pocity (Cunningham, Rogers 2006, s. 255). Některé trhy jsou tradičně více zaměřené na muže – automobilový průmysl. Jiné trhy jsou určeny zejména ženám – kosmetika.

Životní cyklus rodiny je spojen s různými událostmi (viz 1. kapitola). Lidé se připravují na svatbu, rozvod, péči o starší rodiče apod. Mladé rodiny bez dětí mají potřeby než rodiny s dětmi. Mají také jiné požadavky na trávení volného času a dovolenou. Rodiny s malými dětmi mohou například poptávat větší auta než „singles“ (Vysekalová 2011).¹⁹

Příjem a ekonomická situace zákazníků jsou často využívaným segmentačním kritériem. Tradičně se používá u produktů, jako jsou automobily, oděvy, kosmetika, finanční služby a cestování. Firma může nabízet drahé značkové mýdlo pro movitější zákazníky. V regále je i místo pro levná mýdla pro kupující s nižšími příjmy. Někdy se ale stává, že příjem nesignalizuje přesně, co bude zákazník poptávat. Kotler a Keller (2013, s. 256) uvádí příklad lidí dělnických profesí. Tyto profese byly v USA mezi prvními majiteli barevných televizí. Proč? Protože návštěva kina byla pro ně dražší.

Další možný přístup k segmentaci – vytváření generačních typů. Na každou **generaci** má vliv doba, ve které žije. Působí na ni hudba, politika, IT či hlavní události doby. Členové určité generace sdílejí stejné kulturní, politické a ekonomické zkušenosti i podobné názory

¹⁹ Singles (angl. výraz pro jednotlivý, jediný, samotný či svobodný). Pojmem singles jsou označováni jedinci zpravidla kolem 30 let (svobodní i rozvedení, mohou to být ale i jedinci starší). Jsou přesvědčeni o výhodách života bez závazků. Jsou ekonomicky nezávislí. Segment není ve světě jednoznačně vymezen.

a hodnoty. Firmy se proto snaží vyvíjet výrobky a služby, které jedinečným způsobem uspokojují konkrétní potřeby nebo zájmy cílové generace (Kotler a Keller 2013, s. 257).

PŘÍPADOVÁ STUDIE – SEGMENTACE DLE GENERAČNÍCH TYPŮ



Příkladem je generace X, Y a Z (Kotler a Keller 2013, s. 257, Vysekalová 2011, s. 260).²⁰

Obrázek č. 36 Segmentace dle generačních typů (příklady)

Typ generace	Období narození	Charakteristika
Generace X	60. - 70 léta 20. stol.	„ztracená generace,“ chce se cítit dobře, mít úspěch, méně používá sociální sítě než generace Y, ráda cestuje, je finančně zabezpečena (typy - lidé v pohybu, usedlí, super rodiče),
Generace Y	80. - 90. léta 20. stol.	obklopena moderními technologiemi, hýčkané děti narozené v klidných dobách, značně flexibilní, nároční zákazníci, sebejistí, netrpěliví, vnímají více podnětů najednou, důležité jsou pro ně sociální vazby a život v komunitě, výběr produktů je ovlivněn názory vrstevníků a Word of Mouth (WOM), jsou citlivější na životní prostředí, mají vyšší loajalitu ke značkám, generace nazývaná též mileniáni, millennials,
Generace Z	Od roku 1995...	jejich prioritou je vzdělání a rozvoj svých schopností, individualistický vývoj, mají potřebu svobody, nezávislosti, chtějí se vymezit, ale potřebují sdílení svých zážitků, generace žije na „Síti“,

CO TEDY CHARAKTERIZUJE JEDNOTLIVÉ GENERACE?

X: auta, ekonomika a podnikání, cestování, sport a počítačové hry

Y: počítačové hry, auta, výjimečnost, hudba, informace a komunikace

Z: hudba, magazíny pro mládež, výjimečnost, sport, informace a komunikace.²¹

²⁰ Proximity, Worldwide, výzkum v 17 zemích Evropy, Ameriky a Asie.

²¹ DOČEKAL, D. *Generace X, Y a Z. Jak se liší a shodují?* [online]. [vid. 2. listopadu 2017]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/clanky/generace-xyz-lisi-se-shoduji-se/>

Různorodé **etnické a kulturní segmenty** mají výrazně odlišné potřeby a přání. Tyto segmenty by měly být cíleně oslovovány (Kotler a Keller 2012). Masový marketing zde dostatečně citlivý na rozmanitost trhu. Normy, jazykové rozdíly, nákupní zvyklosti i podnikatelské praktiky je nutné zohlednit při formulaci marketingových nástrojů (produkt, cena, distribuce, komunikace). V Evropě existuje řada multikulturních zemí. Uvést můžeme např. Francii, Německo či Velkou Británii. Vlivem migračních vln multikulturních zemí přibývá.

Firmy mohou k demografické segmentaci využít **náboženské vyznání, sexuální orientaci** či **rasovou příslušnost** (Karlíček et al. 2013, s. 108). Náboženské vyznání souvisí se skladbou jídla, oslavou svátků a jejich trávením apod. Sexuální orientace je v některých zemích spojena s homosexuálním segmentem (např. USA). Homosexuálové jsou bezdětní a mají více finančních prostředků. Příslušníci různých ras mohou mít odlišnou strukturu vlasů. Mohou mít jiných charakter pokožky. Potřebují specifickou vlasovou či pleťovou kosmetiku. Různé rasy mají odlišné postavy, výšku či např. velikost dlaní. To vyžaduje odlišné požadavky na oblečení.

Stále populárnější je také způsob segmentace, který se označuje jako **geodemografie**. Tato segmentace zohledňuje vztah mezi geografickou lokalitou a demografickými charakteristikami. Jako příklad lze uvést specifikaci obytných oblastí v EU. Jedná se o elitní předměstí, servisní komunity, luxusní byty, vnitřní města, sociální bydlení ve výškových budovách, průmyslové komunity, dynamické rodiny, rodiny s nižšími příjmy, venkov, rekreační oblasti (Kotler et al. 2007, s. 469).

PSYCHOGRAFICKÁ SEGMENTACE

Psychografie využívá jak psychologii, tak demografii. Psychografická segmentace člení kupující podle životního stylu, hodnot, osobností.

Životní styl je způsob života. Lze ho hodnotit podle různých kritérií. Např. se posuzuje sounáležitost, schopnost spolupráce. Záleží na zapojení se do celkového života (aktivní, pasivní). U jedince se postupně vyvíjí v raném období života. Jedná se o propojení vrozeného, získaného a postojů. Životní styl byl již zmiňován v první kapitole.

PŘÍPADOVÁ STUDIE KE ZDRAVÉMU ŽIVOTNÍMU STYLU



V posledních letech jsme svědky růstu zájmu o zdravý životný styl. Setkáváme se s termínem – spotřebitelé typu LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability). Spotřebitelé preferují zdraví. Dbají o životní prostředí a osobní rozvoj, etiku a sociální spravedlnost. Je rozlišována pět segmentová typologie spotřebitelů LOHAS.²²

LOHAS (16%) – neaktivnější spotřebitelé, požadují vysokou kvalitu, větší senzitivitu výrobců k etice, zdraví a ekologii, jsou méně citlivé na cenu a věrní značce,

Lehce přírodně orientovaní (24%) – největší skupina segmentace, dbají o zdraví, užívají přírodní produkty, jsou aktivní konzumenti etického spotřebního zboží, nemají motivaci kupovat zboží dlouhodobé spotřeby ve stylu LOHAS, inklinují k rovnováze mezi duší a tělem, meditují,

Konvenční (23%) – konvenční spotřebitelé, orientují se na zdravotní témata, dále na finančně a energeticky úsporné produkty, preferují zelené bydlení, zaměřují se více na praktické aktivity v oblasti LOHAS (příspěvky na ekologii), nadprůměrně se angažují v recyklaci odpadů,

Váhavá (23%) – spotřebitelé se v některých oblastech se chovají jako LOHAS, spíše mladší věková skupiny, s finančními bariérami, mají nejasnou hodnotovou strukturu a standardy etické spotřeby, potřebná osvěta, domnívají se, že svým chováním nepřispějí k pozitivním změnám,

Bez zájmu (14%) – spotřebitelé se nezabývají etickými tématy, zdravím, zodpovědností vůči sobě ani přírodou.

Termín vznikl v USA. Šíří se po celém světě. Pro ČR zatím nejsou k dispozici žádná konkrétní data (Vysekalová, 2011, s. 243). Zkuste se zamyslet. Domníváte se, že i u nás se tento životní styl začíná projevovat? Našli byste nějaké příklady?

Řada firem připravuje svou nabídku pro příslušníky určité společenské třídy (viz kapitola 1). Týká se to např. aut, oblečení, zařízení domácností, volnočasových aktivit apod. K segmentaci trhu využívají marketéři také osobnost.²³ Taková strategie bývá úspěšná např. u kosmetiky, cigaret, pojistek a alkoholu (Kotler et al 2007, s. 470). Charakteristiky psychografické segmentace se často přizpůsobují jednotlivým kulturám (Japonsko, USA, Evropa).

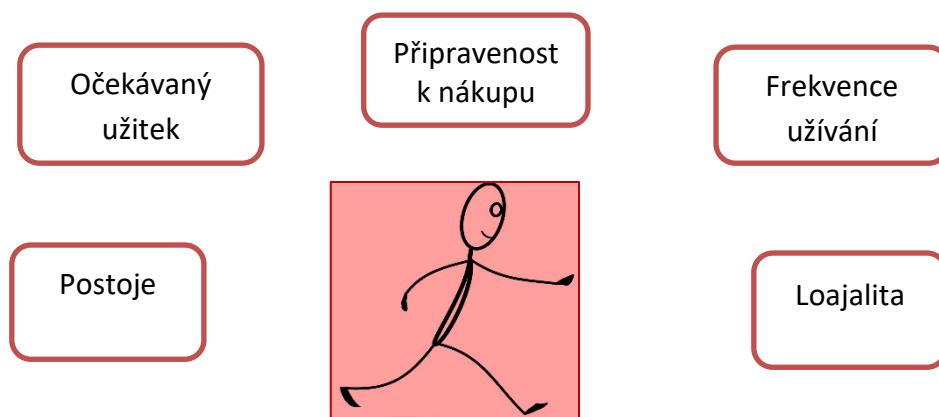
²² Americká agentura Natural Marketing Institute zveřejnila tuto typologii v roce 2006.

²³ Viz OCEAN vlastnosti osobnosti-Velká pětka (1. kapitola).

BEHAVIORÁLNÍ SEGMENTACE

Behaviorální segmentace rozděluje kupující na skupiny dle čekávaného užítku, frekvence užívání, loajality, postojů a připravenosti k nákupu (viz obrázek č. 37), (Kotler, Keller 2007, s. 472-476).

Obrázek č. 37 Kritéria behaviorální segmentace



Zdroj: vlastní zpracování

Očekávaný **užitek** je řazen mezi nejvýznamnější behaviorální kritéria. Podle jedné zahraniční studie byli zákazníci maloobchodu rozděleni do čtyř skupin (seřazeno podle významnosti):

- zákazníci preferující rychlost nákupu (největší segment),
- zákazníci hledající vysokou kvalitu zboží (druhý nejvýznamnější segment),
- zákazníci hledající výhodnou koupí (co největší kvalita za nízkou cenu),
- zákazníci, pro něž byl nákup prostředkem k odpočinku (Haley 1985).

Segmenty dle užítku můžeme kombinovat s dalšími kritérii. Ukážeme v subkapitole k principům segmentace.

Podle **frekvence užívání** jsou kupující členěni na příležitostné uživatele, průměrné nebo silné uživatele. U většiny produktů platí tzv. Paretovo pravidlo (Analýza ABC, 80/20)²⁴ Silní uživatelé tedy představují jen malý zlomek všech zákazníků, obvykle však představují značnou část celkové spotřeby. Problémem je však skutečnost, že částí uživatelé bývají

²⁴ Analýza ABC znamená, že 80% tržeb (zisku) je tvořeno 20% zákazníků. Tyto podíly se mohou lišit u některých sortimentů. Např. se uvádí, že 90 % prodaného objemu kolových nápojů zakoupí pouhých 39 % domácností. U piva se dokonce zjistilo, že 17 % domácností zkonsumuje 88 % z celkového prodaného piva. (Douglas, Craig, 1985, Karlíček et al. 2013).

extrémně věrni značce, nebo naopak věrni nejsou a vždy hledají nejnižší cenu (Heczková 2014).

Status věrnosti (loajalita) předpokládá, že spotřebitelé mají např. následující vztah ke značce:

- loajální (kupují stále stejnou značku),
- pasívně loajální (kupují danou značku ze zvyku ne z přesvědčení),
- nerozhodnutí (mají v oblibě dvě nebo více značek),
- vybírající podle ceny (mění značky podle jejich aktuální ceny),
- v dané kategorii vůbec nenakupují.

Ke zvýšení **loajality** používají firmy věrnostní programy, často však věrnost trvá jen po dobu určité kampaně. Některé firmy mají velmi propracované věrnostní programy (např. Tesco Stores ve VB má programy orientované na určité segmenty, maminky s malými dětmi, milovníky vína, seniory).

Segmentace dle **přípravenosti k nákupu** je závislá na znalosti produktu. Někteří lidé o výrobku vůbec nevědí. Někteří o něm tuší. Další jsou informováni. Jiní o něho mají zájem. Někteří po něm touží. Další si ho chtějí koupit. Nejzajímavější je poslední segment. Často se tato stadia označují následujícím způsobem: **povědomí, znalost, sympatie, obliba, přesvědčení a nákup**. Na každou skupinu je pak vhodné působit jinou formou marketingové komunikace.

Je možno rozlišit 5 **postojů** spotřebitelů vůči výrobku: **nadšený, pozitivní, indifereční, negativní a nepřátelský**. Také k těmto skupinám je třeba z marketingového pohledu přistupovat rozdílně (Kotler a Keller 2013, s. 266).

Kritérium příležitosti rozdělují kupující do několika segmentů. Je třeba odpovědět na následující otázky. Při jaké příležitosti je výrobek nakupován? Kdy je nákup realizován? Kdy je nakoupený produkt používán?. Např. cestování letadlem je podníceno služební cestou, dovolenou nebo cestou za rodinou. Džusy se nakupují jako nápoj k snídani nebo jako osvěžující nápoj.

4.2.2 SEGMENTACE B2B TRHŮ

Při segmentaci na B2B trhu lze většinou použít kritéria aplikovaná na B2C trhu. Jedná se také o demografická či geografická nebo frekvence užívání. Kromě těchto proměnných se používá řada dalších. Demografické proměnné jsou nejdůležitější. Za nimi následují tzv. provozní kritéria. Až na konci jsou osobní charakteristiky nákupčího (Heczková 2014).

Podívejme a na přehled nejdůležitějších segmentačních kritérií pro B2B trhy (viz obrázek č. 38).

Obrázek č. 38 Segmentační kritéria na B2B trhu

SEGMENTAČNÍ PROMĚNNÉ		PŘÍKLADY
DEMOGRAFICKÉ	Odvětví	Zemědělství, těžba uhlí
	Velikost firmy	Zaměstnanci, obrat
	Rozmístění	oblasti
PROVOZNÍ	Technologie	Tváření, obrábění
	Uživatelský status	Lehký, střední, silný uživatel
	Schopnosti zákazníka	Kooperace služby
NÁKUPNÍ PŘÍSTUPY	Organizace nákupu	Centralizace, decentralizace
	Existující vztahy	Jsou tvořeny nákupní vztahy
	Nákupní politika	Leasing, konkurz (tendr)
	Nákupní kritéria	Cena, kvalita, servis
SITUAČNÍ FAKTORY	Naléhavost	Rychlé a náhlé dodávky
	Specifičnost	Pouze určité aplikace
	Velikost objednávky	Velcí malí zákazníci
OSOBNÍ VZTAHY	Vzájemná podobnost	Postoje jsou podobné našim
	Postoj k riziku	Vylučují riziko, rádi riskují
	Věrnost	loajalita

Zdroj: Heczková (2014), upraveno podle Tomek, Vávrová (2007, s. 123)

Na mezinárodních trzích se segmentace provádí především podle ekonomických faktorů. Důležité jsou i politické a právní faktory a stabilita podnikatelského prostředí. K segmentaci můžeme využít i kulturní faktory (společný jazyk, regiony, charakter obchodního jednání, tradice).

4.2.3 PRINCIPY SEGMENTACE

Aby byl proces segmentace efektivní, musí být splněny některé předpoklady.

JAKÉ JSOU PŘEDPOKLADY EFEKTIVNÍ SEGMENTACE?

Klíčovým předpokladem je vnitřní homogenita, vnější heterogenita, správné zvolení segmentačních kritérií, kombinace několika typů kritérií. Vysvětleme si tyto předpoklady blíže (Karlíček et al. 2013, s. 113-114).

Vnitřní homogenita znamená podobnost všech kupujících dle potřeb, chování, reakce na marketingové stimuly atp. **Vnější heterogenita** segmentů ukazuje na odlišnost jednotlivých segmentů (jednotlivých charakteristik). Pokud se projeví, že některé segmenty se neliší, pak je třeba je sloučit do jednoho.

Správně zvolená **segmentační kritéria** napomáhají k pochopení kupujících, jejich očekávání a reakce. Každý produkt či služby vyžadují jiná segmentační kritéria. Nejpopulárnějšími kritérii jsou v praxi demografická kritéria. Velikost demografických skupin je relativně snadněji odhadnutelná. Např. velikost jednotlivých věkových segmentů můžeme zjistit z oficiálních statistik (v ČR Český statistický úřad, v Evropě Eurostat). Na B2B trhu lze k segmentaci přistoupit dle velikosti firem či odvětví.

Ne vždy je jednoduchá segmentace dostačující. Proto se přistupuje ke kombinaci několika segmentačních kritérií. Velmi často se začíná u behaviorálních kritérií (očekávaný užitek). Následně se přidávají demografická kritéria či další behaviorální charakteristiky.



K ZAPAMATOVÁNÍ - KOMBINACE UŽITKU A DALŠÍCH KRITÉRIÍ

U zubní pasty byly rozlišeny 4 segmenty dle užitku (ekonomický, zdravotní, kosmetický, chuťový). Každý segment byl pak propojen s demografickými charakteristikami, behaviorálními (frekvence užívání) a psychografickými (viz obrázek č. 39).

Obrázek č. 39 Segmentace trhu se zubní pastou

Segmenty podle užitku	Demografické charakteristiky	Behaviorální charakteristiky	Psychografické charakteristiky	Oblíbená značka
Ekonomický (nízká cena)	Muži	Častí uživatelé	Velmi samostatní, orientovaní na hodnoty	Značky ve výprodeji
Zdravotní (prevence zubního kazu)	Velké rodiny	Častí uživatelé	Hypochondři, konzervativci	Parodontax
Kosmetický (bílé zuby)	Teenageři, mladí dospělí	Kuřáci	Velmi společenšší, aktivní	Aqua-Fresh
Chuťový (dobrá chuť)	Děti	Milovníci máty	Velmi sebestřední, hedonisté	Colgate

Zdroj: Kotler et al. (2007, s. 473)

Někdy firmy začínají demografickými kritérii. Např. firma Porsche se zaměřuje na následující zákazníky: vysokoškolsky vzdělané muže ve věku nad 40 let, roční příjem nad 200 000 USD. Tento segment pak člení dále podle psychografických kritérií. Jedná se např. o ambiciózní muže, kteří chtějí vzbuzovat pozornost. Dále to mohou být „fantastové“. Tito nákupem řeší nějakou formu úniku z reálného života. Pro hrdé vlastníky je tento luxusní vůz odměnou za jejich tvrdou práci atd. (Karlíček et al. 2013, s. 115).

Výsledkem segmentace by mělo být nalezení trhů, které jsou měřitelné, dostupné, významné, využitelné a praktické.

Je důležité, aby u zvoleného segmentu bylo možno změřit jeho velikost, kupní sílu a zisky. Některé segmentační proměnné se ale dají měřit jen těžko. Zvolený segment musí být efektivně dosažitelný a obsluhovatelný. Tržní segmenty musí být dostatečně velké nebo výnosné, aby je stálo za to obsluhovat. To znamená, že je třeba připravit efektivní programy pro oslovení a obsluhování daného tržního segmentu (Kotler et al. 2007, s. 483).

4.3 Targeting

Targeting představuje proces vyhodnocování jednotlivých segmentů a výběr obvykle jednoho nebo více cílových segmentů. Užitečné segmenty by měly být měřitelné (velikost, kupní síla), významné (dostatečně velké, ziskové), přístupné (obsluhovatelné), diferencovatelné, akční (existují pro ně účinné marketingové programy) (Kotler a Keller 2013, s. 270).

4.3.1 HODNOCENÍ TRŽNÍCH SEGMENTŮ

Při hodnocení různých tržních segmentů musí firma zohledňovat dva faktory:

- celkovou atraktivitu segmentu,
- cíle a prostředky společnosti. (Kotler a Keller 2013).

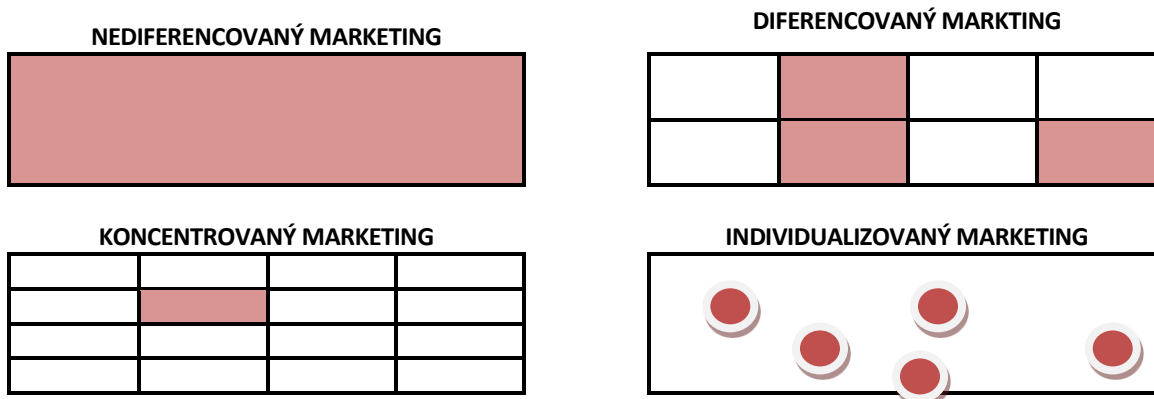
Nejprve firma shromáždí a analyzuje data o stávajících tržbách. Sleduje vývoj tržeb v segmentech. Oceňuje očekávaný zisk z jednotlivých segmentů. Zajímavé jsou segmenty se správnou velikostí a růstovými charakteristikami. Je třeba zhodnotit rovněž:

- současnou i potenciální **konkurenci firmy** – segment není atraktivní, jestliže se v něm nachází mnoho silných a agresivních konkurentů,
- relativní **pozici odběratelů** – silná vyjednávací pozice odběratelů vede ke stlačování cen dolů, požadování vysoké kvality či více služeb, dochází ke snižování zisku,
- relativní **pozici dodavatelů** – silná pozice dodavatelů surovin, služeb vybavení vede k nutnosti tvorby oboustranně výhodných vztahů.

Jakmile firma vyhodnotí rozdílné segmenty, musí se rozhodnout, kolik těchto segmentů chce obsluhovat. Musí provést výběr tržních segmentů a zvolit cílový trh.

Firma si poté zvolí strategii pokrytí trhu (viz. obrázek č. 40). Hovořili jsme již na začátku této kapitoly o nediferencovaném marketingu, diferencovaném marketingu a individuálním marketingu. Přidáme ještě koncentrovaný marketing (Kotler et al. 2007, s. 485, Kotler a Keller 2013, Kotler a Keller 2012, s. 135-136).

Obrázek č. 40 Strategie pokrytí trhu



Zdroj: převzato Heczková (2014)

NEDIFERENCOVANÝ MARKETING

Při nediferencovaném marketingu (masovém) marketingu firma ignoruje odlišnosti v rámci segmentu. Usiluje o celý trh s jednou nabídkou. Tuto strategii si mohou dovolit jen velmi velké firmy jako např. Microsoft nebo Coca-Cola. Připravují marketingový program pro výrobek s výjimečnou image. Výrobek mohou prodávat co nejširšímu počtu kupujících pomocí hromadné distribuce a hromadné komunikace. Kdy je vhodný nediferencovaný marketing? Když všichni spotřebitelé mají přibližně stejné preference a trh nevykazuje žádné přirozené segmenty.

DIFERENCOVANÝ MARKETING

Při diferencovaném marketingu se firma zaměří na několik segmentů. Pro tyto segmenty připravuje nabídky produktů. Diferencovaný marketing zpravidla přináší vyšší tržby než marketing hromadný, zvyšuje však také provozní náklady. Jednotlivé produkty Martini měly původně jedinou kampaň. Dnes mají jasně definované tržní segmenty: Martini Rosso se zaměřuje na široký sektor trhu. Martini Bianco se zaměřuje na lidi od 20 do 30 let milující lehké alkoholické nápoje. Martini Extra Dry je pro kultivované požitkáře (Heczková 2014).

INDIVIDUÁLNÍ MARKETING

Individuální marketing se někdy označuje jako one-to-one marketing. Tento přístup dává spotřebitelům možnost navrhnout si vlastní výrobky a služby dle svých představ. Firma v tomto případě nepotřebuje žádné předchozí informace o zákazníkovi. Nemusí mít ani vlastnit výrobní kapacity. Poskytuje jen platformu a nástroje. Pronajímá zákazníkům prostředky umožňující navrhnout si vlastní výrobek. Zákazník se např. přihlásí na internet. Vyhledá si informace a hodnocení výrobků. Komunikuje s dodavateli, uživateli i kritiky.

Customizace není rozhodně vhodná pro všechny firmy. Její implementace může být velmi náročná, může také navýšit cenu zboží. Někdy ani zákazníci sami nevědí, co vlastně chtějí apod. (Kotler a Keller 2013, s. 273).

Při volbě strategie pokrytí trhu je potřeba zvážit mnoho faktorů. Koncentrovaný marketing má smysl pro firmu s omezenými prostředky. Nediferencovaný marketing je vhodný pro jednotné produkty – ocel, grapefruity. Produkty s odlišným designem vyžadují diferenciaci. Záleží také na fázi životního cyklu produktu, na variabilitě trhu nebo na marketingové strategii konkurence (Kotler et al. 2007, s. 489).

4.4 Positioning (pozice produktu)

Pokud chce firma uspět na trhu, musí pro produkt vytvořit diferenciovanou pozici. Výrobky nemohou splývat s ostatními nabídkami na trhu. Musí se lišit. Produkt musí zaujmout místo v mysli zákazníků.

Zákazníci jsou v současné době doslova přesyceni informacemi o výrobcích a službách. Nemohou produkty vyhodnocovat při každém nákupu. Zařazují je do kategorií. Provádějí si svůj vlastní positioning. Tato pozice je komplexním souborem zákaznickových představ a dojmů o výrobku. Tyto představy srovnávají s konkurenčními výrobky.

Tento proces chtějí marketingoví pracovníci ovlivňovat. Proto provádění positioningu plánují. Připravují marketingové mixy, které k dosažení této pozice slouží (Kotler a Armstrong 2004).

Positioning znamená následující. Firma identifikuje soubor možných konkurenčních výhod. Firma vybere správné konkurenční výhody. Tyto výhody jsou východiskem pozice výrobku. Tuto pozici marketéři vhodným a účinným způsobem sdělují (komunikují) zákazníkům.

4.4.1 VÝBĚR VHODNÉ KONKURENČNÍ VÝHODY

Podle konkurenčních výhod volí firma strategii positioningu. Obsahem strategie je počet odlišností a charakter. Lze využít čtyři hlavní typy odlišení. Jedná se o diferenciaci produktovou, služeb, zaměstnanců a image (Kotler et al. 2007, s. 494-498).

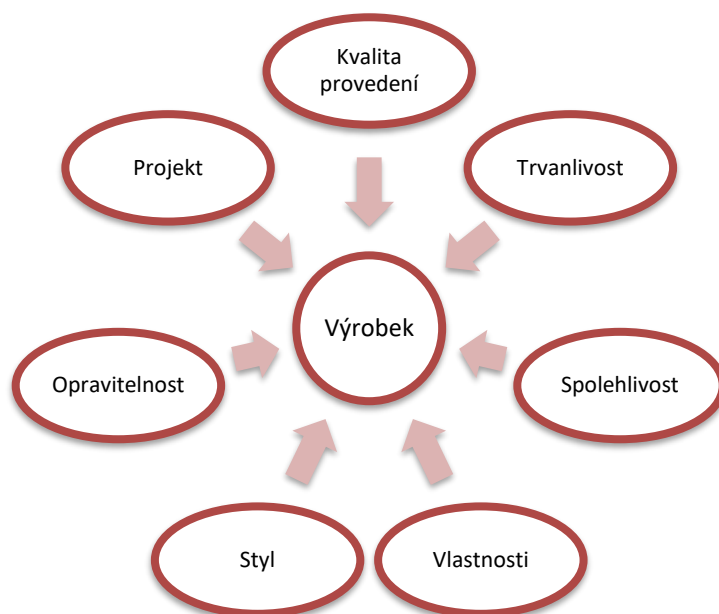
ODLIŠENÍ PRODUKTU

Odlišení může mít více podob. Existují vysoce standardizované výrobky. Jedná se např. o kuřata, ocel či aspirin. Tyto produkty neumožňují velké změny. Na druhé straně se vyskytují výrobky s vysokou schopností odlišení. Zde lze jmenovat například automobily, nábytek, oblečení apod.

JAKÉ JSOU HLAVNÍ NÁSTROJE ODLIŠENÍ VÝROBKŮ?

Mezi nástroje řadíme vlastnosti produktu, kvalitu provedení, trvanlivost, spolehlivost, opravitelnost, styl a projekt (viz obrázek č. 41).

Obrázek č. 41 Hlavní nástroje odlišení výrobku



Zdroj: vlastní zpracování dle Heczková (2014)

Podívejme se na charakteristiku nástrojů.

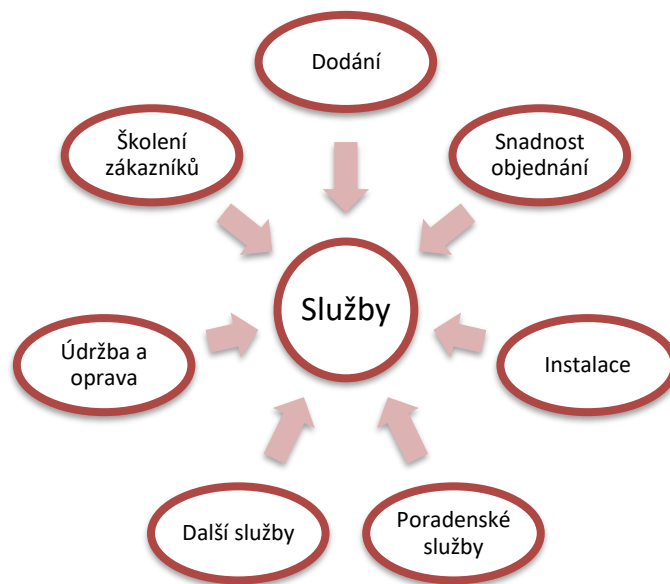
- **Vlastnosti** – charakteristické znaky základních funkcí výrobku, k základní verzi lze přidávat další vlastnosti, např. u automobilu – elektrické ovládání oken, klimatizace, ..., zavádění nových vlastností je jedním z nejefektivnějších způsobů dosažení vysoké konkurenční výhody,
- **Kvalita provedení** – úroveň základních vlastností výrobku, ne vždy firma vyrábí pouze výrobky vysoké jakosti, protože může docházet ke snižování rentability tím, že jen malý počet zákazníků je ochoten zaplatit za vysokou jakost mimořádnou cenu,
- **Trvanlivost** – míra očekávané životnosti výrobku, kupující jsou obvykle ochotni platit více za výrobky s vysokou trvanlivostí, platí to však jen do určité míry, vyšší cena nesmí být přehnaná a nesmí se jednat o módní výrobky nebo o výrobky, kterým hrozí technické zastarávání (videokamera, počítač – ne, hodinky – ano),
- **Spolehlivost** – míra pravděpodobnosti, že se u výrobku v určitém čase neobjeví porucha nebo selhání, zákazníci si nepřejí vydávat dodatečný čas a náklady na opravu,
- **Opravitelnost** – míra snadnosti opravy výrobku v případě poruchy nebo selhání, automobil vyrobený ze standardních součástí má vysoký stupeň opravitelnosti,

- **Styl** – vyjadřuje, jakým dojmem působí výrobek na zákazníka, řada zákazníků je ochotno zaplatit vyšší cenu za produkt s mimořádným dojmem, i když jeho spolehlivost je nízká, styl vytváří takové odlišení od ostatních výrobků, které lze jen těžko kopírovat,
- **Projekt** – představuje celkové řešení, vzhled, vlastnosti a funkčnost produktu z pohledu zákazníka, projektové řešení má velký význam např. u lodí, strojů a zařízení, služeb, automobilů, baleného zboží apod. (Heczková 2014).

JAKÉ JSOU HLAVNÍ NÁSTROJE ODLIŠENÍ SLUŽEB?

Někdy je obtížné dosáhnout odlišení výrobku. Pak mohou napomoci služby. Mezi hlavní nástroje řadíme snadnost objednání, dodání, instalaci produktu, školení pracovníků, poradenské služby, úroveň údržby a oprav a další služby.

Obrázek č. 42 Hlavní nástroje odlišení služeb



Zdroj: vlastní zpracování dle Heczková (2014)

- **Snadnost objednání** – způsob objednávání služby, čas na zřízení objednávky, např. banky zavádějí telebanking, supermarkety objednávky přes počítače,
- **Dodání** – rychlost, přesnost a pečlivost dodání produktů zákazníkovi, zákazníci si často vybírají dodavatele s dobrou pověstí v rychlosti dodání,
- **Instalace** – práce, pro uvedení výrobku do provozu,
- **Školení zákazníků** - informování zákazníka o správném a efektivním používání produktu,
- **Poradenské služby** - vytvoření informačních systémů a poradenství zdarma nebo za úplatu,

- **Údržba a opravy** - udržování zakoupených výrobků v dobrém, provozuschopném stavu,
- **Další služby** – lepší záruční podmínky, lepší servisní smlouvy, zvýhodnění stálých zákazníků (Heczková 2014).

ODLIŠENÍ ZAMĚSTNANCŮ

Konkurenční výhodou firmy mohou být vysoce kvalifikovaní zaměstnanci. Odborný a školený personál se odlišuje svojí kvalifikací, zdvořilostí, spolehlivostí, důvěryhodností apod. (viz obrázek č. 43):

Obrázek č. 43 Nástroje odlišení zaměstnanců



Zdroj: vlastní zpracování dle Heczková (2014)

- **Kvalifikace** – požadované znalosti a dovednosti,
- **Zdvořilost** – zaměstnanci jsou vstřícní, přátelští, ohleduplní a pozorní,
- **Spolehlivost** - zaměstnanci poskytují služby nepřetržitě a přesně,
- **Důvěryhodnost** – zaměstnanci vzbuzují pocit důvěry,
- **Vnímavost** – reagují rychle na požadavky a problémy zákazníků,
- **Komunikativnost** – zaměstnanci se snaží pochopit zákazníka a zřetelně komunikují (Heczková 2014).

ODLIŠENÍ IMAGE

Produkty konkurenčních firem se mohou zdát zákazníkovi stejné. Kupující mohou najít rozlišení v image firmy nebo u výrobkové značky. Je potřeba rozlišovat a nezaměňovat pojmy image a identita. Firmy se snaží budovat svou identitu a postavení na trhu. Tím vytvářejí u zákazníků svoji image. Na tvorbu image však působí i další faktory:

- **Symboly** – umožňují identifikaci firmy nebo značky (objekt – lev, jablko, osobnost, barva,...), (viz obrázek č. 44),

Obrázek č. 44 Značky produktů



Zdroj: obrázky online

- **Média** – symboly se musejí stát součástí marketingové komunikace, která se má pokoušet navodit dojem, náladu, výkonnost,..., něco odlišného, proto je třeba zvolit vhodná média pro prezentaci,
- **Atmosféra** – prostředí, v němž firma vytváří a dodává své výrobky a služby, je dalším mocným zdrojem image (viz obrázek č. 45),

Obrázek č. 45 Atmosféra pekárny



Zdroj: obrázky online

- **Události** – firma si může vytvářet image také sponzorováním různých akcí – kulturních, sportovních, společenských, veřejně prospěšných apod. (viz obrázek č. 46). Jedná se o marketing událostí (Heczková 2014).

Obrázek č. 46 Sponsoring sportu či kultury



Zdroj: obrázky online

Filosofie uplatnění marketingu událostí je založena na zdůrazňování pocitů a prožitků v souvislosti se stoupajícím významem volného času. Marketing událostí je využíván u ne-všedních akcí, jako jsou firemní party, festivaly, prezentace nového produktu, slavnostní rauty, tiskové konference, módní přehlídky, otevírání nových poboček apod.

4.4.2 KOMUNIKACE A HODNOTOVÝ POSITIONING

Každá firma si přeje sdělovat odlišné vlastnosti. Tyto vlastnosti by měly zákazníky na cílovém trhu nejvíce přitahovat. Musí tedy rozhodnout, kolik odlišností má produkt mít a provést jejich výběr.

Některé firmy prosazují odlišení pouze **podle jediné vlastnosti**, jednoho užitku. Usilují o výběr jedinečné charakteristiky. Využívají toho, že lidé mají tendenci pamatovat si pouze „číslo jedna.“

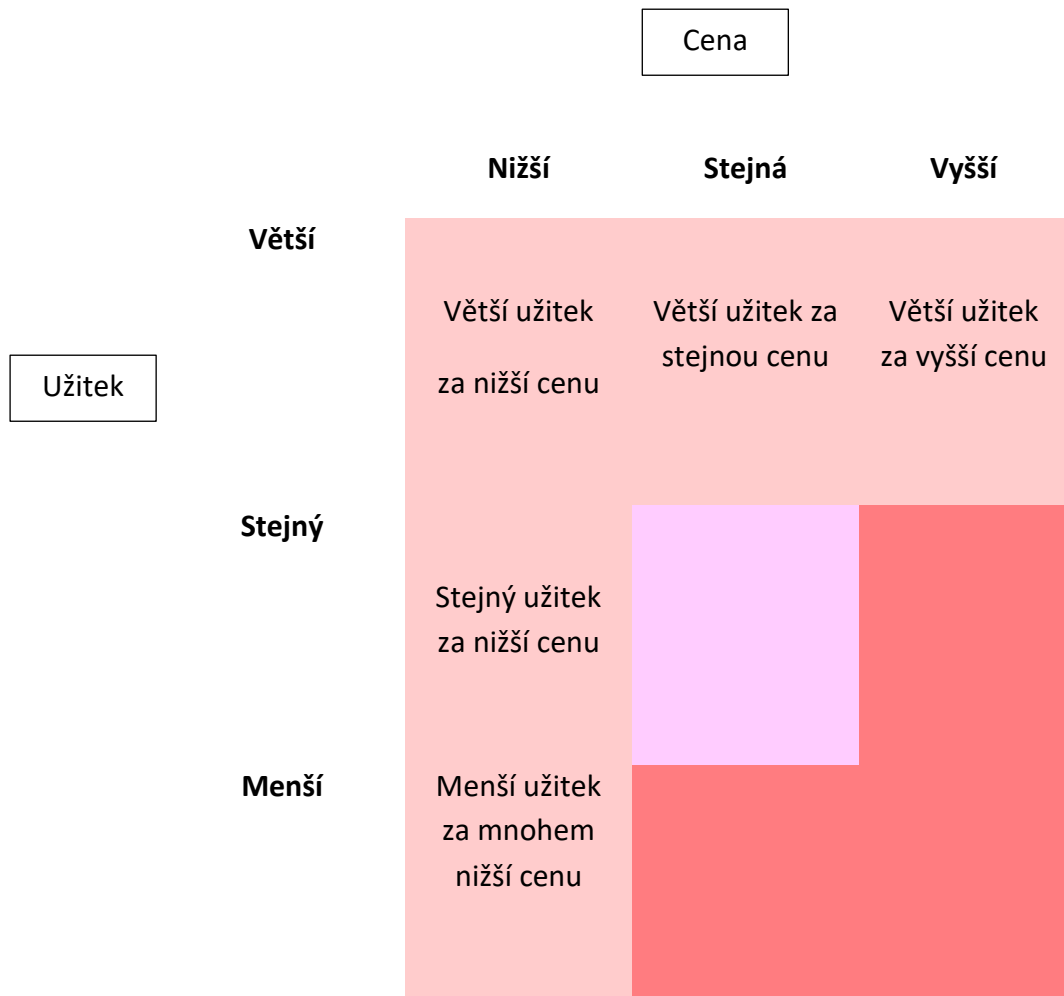
Firmy také volí odlišení podle **dvou nebo tří vlastností** a užitků. Obchodníci musí ale posoudit, zda nedochází k matoucímu odlišení.

HODNOTOVÝ POSITIONING

Hodnotový positioning je založen na kombinaci užitku produktu a jeho ceny. Zákazníci si zpravidla volí produkty a služby, které pro ně mají nejvyšší cenu. Firmy se snaží umístit produkt podle výhod oproti konkurenci.

Kombinací **užitku a ceny vznikají hodnotové propozice** (viz obrázek č. 47). Růžová pole představují vítězné propozice. Tyto pozice jsou konkurenční výhodou. Červená pole představují pozice pro firmu nevýhodné. Ve středu je nejlepší marginální pozice.

Obrázek č. 47 Hodnotové pozice (užitek a cena)



Zdroj: upraveno dle Kotler et al. (2007, s. 500)

Větší užitek za nižší cenu je vítěznou propozicí. Řada firem tvrdí, že tohle nabízí. Např. Procter&Gamble sděluje svým zákazníkům následující: naše prášky jsou nejlepší a nejlevnější. V krátkém období to umožňuje získat vysoké postavení. V dlouhém období je obtížné si tuto pozici udržet.

Větší užitek za stejnou cenu mohou nabídnout firmy ve srovnání s konkurencí, která komunikuje vyšší užitek za vyšší cenu. Mnoho majitelů firmy Mercedes tak jednou přešlo k Toyotě. Proč? Prodejci vozů Lexus (Toyota) propagovali kvalitu automobilů v řadě automobilových časopisů. Propagovali vyšší užitek za vyšší cenu. Srovnávali svoje vozy s Mercedes-Benz. Toyota poskytovala zákazníkům více informací.

Větší užitek za vyšší cenu se využívá u nadstandardních výrobků a služeb. Firma požaduje vyšší cenu na pokrytí vyšších nákladů. Např. kuchyňské přístroje Bosch-Siemens. Firma propaguje nadstandardní kvalitu, provedení, trvanlivost, vlastnosti nebo styl. Proto požaduje odpovídající cenu. Takový produkt také symbolizuje postavení a životní styl zákazníka. Někdy mohou být výrobci většího užitku za vyšší cenu zranitelní. Mohou se o to postarat výrobci napodobenin.

Stejný užitek za nižší cenu může mít významný potenciál. Tuto strategii používají např. diskontní prodejny. Netvrdí, že prodávají lepší nebo odlišující se produkty. Snaží se však tyto produkty nabízet se slevou. To jim umožní např. nižší provozní náklady. Jiné firmy se snaží nabízet imitace tržních lídrů (např. lacinější verze mikroprocesorových čipů INTEL).

Menší užitek za mnohem nižší cenu vychází z toho, že každý si nemůže koupit to nejlepší. Je spokojen s nižším výkonem za nižší cenu (např. vysavač). Někteří turisté nepotřebují k ubytování kabelovou televizi či bazén.

Postup firem je tedy následující. Firma zvolí pozici svých produktů. Tuto pozici sděluje svým zákazníkům. Veškeré snahy marketingového mixu firmy musí být zaměřeny na podporu této strategie positioningu. Pro firmy je často snadnější vybrat vhodnou strategii. Implementace je náročnější.

Vybudovanou pozici si tedy musí firma udržet. Neustále ji musí sledovat. Přizpůsobovat ji aktuální situaci v potřebách zákazníků. Současně musí firma sledovat vývoj strategií konkurence. Kotler et al. (2007, s. 502) zdůrazňuje, že díky tomu řada firem se udržuje dlouho na vrcholu. Např. se jedná o Coca-colu, Nescafé, Rolex, Chanel apod.



OTÁZKY

- Definujte pojem segmentace trhu, targeting a positioning.
- Podrobněji charakterizujte kritéria segmentace spotřebitelských trhů.
- Popište hlediska pro segmentaci B2B trhů.
- Objasněte podmínky pro efektivní segmentaci trhů.
- Uveďte základní strategie pokrytí trhu.
- Charakterizujte hlavní způsoby konkurenčního odlišení.



SHRNUTÍ KAPITOLY

Marketing se vyvíjí i s ohledem na uspokojování potřeb zákazníků. V této souvislosti je rozlišován masový marketing, individualizovaný marketing a cílený, který zahrnuje fázi segmentace, targetingu a positioningu.

Při segmentaci je trh rozdělen na skupiny (segmenty). Tyto segmenty mají obdobné potřeby a chování. Tržní segment by měl být přesně definovatelný, dostatečně velký, měřitelný a dostupný. Měl by být homogenní. Segmentace je spojena s typologií spotřebitelů. K segmentaci spotřebních trhů jsou využívány 2 široké skupiny proměnných. První skupinu tvoří deskriptivní charakteristiky. Jsou to geografická kritéria, demografická a psychologická. Druhou skupinou jsou behaviorální kritéria. Při segmentaci na B2B trhu lze

většinou použít kritéria aplikovaná na B2C trhu. Jedná se také o demografická či geografická nebo frekvence užívání. Na mezinárodních trzích se segmentace realizuje dle ekonomických faktorů, politických a legislativních a kulturních. Klíčovým předpokladem efektivní segmentace je vnitřní homogenita, vnější heterogenita, správné zvolení segmentačních kritérií, kombinace několika typů kritérií.

Targeting představuje proces vyhodnocování jednotlivých segmentů a výběr obvykle jednoho nebo více cílových segmentů. Při hodnocení různých tržních segmentů musí firma zohledňovat atraktivitu segmentu, cíle firmy a prostředky. Poté se musí rozhodnout, kolik těchto segmentů chce obsluhovat. Musí provést výběr tržních segmentů a zvolit cílový trh. Hovořili jsme již na začátku této kapitoly o nediferencovaném marketingu, diferencovaném marketingu a individuálním marketingu. Přidáme ještě koncentrovaný marketing.

Pokud chce firma uspět na trhu, musí pro produkt vytvořit diferenciovanou pozici (positioning). Podle konkurenčních výhod volí firma strategii positioningu. Obsahem strategie je počet odlišností a charakter. Lze využít čtyři hlavní typy odlišení. Jedná se o diferenciaci produktovou, služeb, zaměstnanců a image. Spojíme li vhodně hodnotu produktu (užitek) a jeho cenu, hovoříme o hodnotovém positioningu.

ODPOVĚDI



- Definujte pojem segmentace trhu, targeting a positioning. Str. 78.
 - Podrobněji charakterizujte kritéria segmentace spotřebitelských trhů. Str. 78.
 - Popište hlediska pro segmentaci B2B trhů. Str. 85.
 - Objasněte podmínky pro efektivní segmentaci trhů. Str. 87.
 - Uveďte základní strategie pokrytí trhu. Str. 89.
 - Charakterizujte hlavní způsoby konkurenčního odlišení. Str. 91.
-

5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Lidstvo jako celek vytvořilo v roce 2017 více fotografií, než za celou dobu své existence. Data na všech úrovních rostou exponenciálně a záplava informací komplikuje rozhodovací proces jak zákazníkům, tak firmám. Marketingový výzkum je soubor metod a technik jak z dat, která jsou kolem nás, vytvářet informace a z informací následně znalosti. Dále pomocí marketingového výzkumu můžeme sami data generovat. Výstup výzkumu slouží jednak pro podporu rozhodování o dalším směřování podniku na strategické úrovni, dále ale také ke každodenním taktickým rozhodnutím v oblasti marketingového mixu.



CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly budete umět:

- zdůvodnit důležitost marketingového výzkumu,
 - rozlišit různé typy designu výzkumu,
 - rozeznat primární a sekundární data a zvážit jejich využití ve výzkumu,
 - rozeznat kvantitativní a kvalitativní metody,
 - definovat kroky procesu marketingového výzkumu.
-



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Marketingový výzkum, explorativní design, deskriptivní design, kauzální design, primární data, sekundární data, kvantitativní metody, kvalitativní metody, proces výzkumu.

5.1 Charakteristika marketingového výzkumu

Představte si situaci, kdy přicházíte k lékaři s chřipkou a on, aniž by zvedl hlavu a prohlédl vás, stanoví diagnózu. Ta zní tak, že máte v těle nerovnováhu tělesných šťáv. Navrhne tedy, že vám odebere půl litru krve a vše se vrátí do normálu. Souhlasili byste s takovým zákrokem? Dnes již patrně ne, ale pro medicínskou praxi v průběhu středověku to byla běžná procedura. Říkáme ji dodnes „pustit žilou“. Naštěstí má v dnešních podmínkách nejen lékař, ale také pacient pro své rozhodnutí potřebné znalosti. Doktor ví, na co se má

zeptat a jak váš problém analyzovat na základě informací, které mu poskytne zdravotní dokumentace a rozhovor s pacientem. Nespolehá se tedy na teorii čtyř tělesných šťáv (krev, hlen, černá žluč a bílá žluč), která byla zcela nelogicky napojená na čtyři elementy: voda, země, oheň a vzduch. Chápe základní kauzalitu (vztah příčiny a následku) většiny nemocí a je schopný dělat kvalifikovaná rozhodnutí. Medicína se díky vědeckým postupům stala mnohem přesnější. Stejně vědecké postupy jsou ovšem k dispozici také v oblasti marketingového výzkumu a většinou se jedná o velmi jednoduchý přístup k řešení problému pomocí sběru dat, které transformujeme v průběhu procesu výzkumu na informace. Dodržení několika základních principů, které odkryjeme v této kapitole, zaručí, že časová a finanční investice do marketingového výzkumu nevyjde na prázdno.

Proč se pro rozhodování o určitých věcech snažíme získat data namísto využití naší intuice? Udělat správná rozhodnutí na základě intuice mohl kdysi zkušený manažer. Jelikož se opakováním událostí v uzavřeném systému náš mozek velmi rychle naučí věcem rozumět, bylo možné spoléhat na intuitivní rozhodnutí nejzkušenějších kolegů. Uzavřeným systémem rozumíme například svět, ve kterém jsou jasná pravidla, která se nemění. Kdokoli nový do tohoto systému přichází, dělá některé chyby, které postupně mizí tak, jak jeho mozek systém mapuje a poznává. Hráči pokeru jsou v uzavřeném systému, tedy po určité době začnou v tomto systému excelovat ti, kteří hrají častěji a zároveň mají schopnost se trvale učit, nic víc, nic míň. Řada rozhodnutí, která dělají, se stane automatickými, nevědomými, intuitivními. Kahneman (2012) tento systém nazývá Systém 1 a jedná se o rychlý a pro mozek energeticky nenáročný způsob rozhodování. Pokud se vrátíme ke zkušenému marketingovému manažerovi, který kdysi fungoval v relativně stabilním systému trhu (slabší konkurence, stabilní potřeby zákazníků, jasně definované cílové skupiny), musíme přiznat, že jeho intuice měla pro rozhodování pozitivní přínosy. Současný svět ale nic takového jako uzavřený, stabilní a na pravidelnostech založený trh nenabízí. Dynamika změn je nyní enormní, a to co fungovalo před několika lety, dnes nemusí platit. K rozhodování ve 21. století potřebujeme pravdivé, aktuální a smysluplné informace.

K ZAPAMATOVÁNÍ - HLAVNÍ CÍL MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU



Hlavním cílem marketingového výzkumu je poskytnout podstatné a objektivní informace o situaci na trhu. Především se jedná o informace o zákazníkovi. Vedle těch základních, kdo to je (jeho osobní socioekonomické charakteristiky jako jsou vzdělání, místo bydliště, věk, ekonomická aktivita), kde a co nakupuje nebo nenakupuje, také to, jak je spokojen či naopak nespokojen s nabídkou, co by chtěl nebo potřeboval. Právě se znalostí takových informací bychom měli dosáhnout lépe připravené nabídky a komunikace se zákazníkem (Foret, 2008).

Marketingový výzkum je nápomocný podnikateli či manažerovi v několika oblastech. Pomáhá popsat a vysvětlit chování spotřebitelů. Umí odhalit příčiny různých druhů chování zákazníků. Umožňuje testovat individuálně i komplexně všechny složky marketingového

mixu. Poskytuje informace pro řízení značky. Odhaluje různé možnosti budoucího vývoje zákaznických potřeb.

V praxi se setkáváme také s dalšími pojmy, které celou situaci mírně komplikují. Známe průzkum a výzkum trhu. Kozel et al. (2011) je odlišují následovně. **Průzkum** je podle nich jednorázová aktivita, probíhá v kratším časovém horizontu a zpravidla nezachází do takové hloubky jako výzkum. **Výzkum trhu** pak zkoumá vlastní trh, jeho strukturu a účastníky, marketingový výzkum oproti tomu hledá nejefektivnější cesty, jak na trh vstoupit a maximálně uspokojit potřeby na tomto trhu.

5.2 Typy designu výzkumu

Dříve než přejdeme ke konkrétnímu procesu zpracování marketingového výzkumu, je nutné představit tři hlavní typy výzkumu podle jejich účelu. To proč výzkum děláme a jakou má mít povahu je často opomíjeno a přehlíženo. Výzkum, který má od svého počátku jasně definovaný účel, má ale mnohem větší šanci přinést podstatné podpůrné informace pro podporu rozhodování marketingového manažera nebo podnikatele.

K lepší specifikaci toho o čem výzkum skutečně je a co je jeho cílem, je nadmíru žádoucí vyslovit výzkumnou otázku. **Výzkumná otázka** sama o sobě není tím, co se ptáme v rozhovorech nebo dotazníku. Jedná se o otázku nebo otázky, které si výzkumník nebo celý tým společně s uživatelem výzkumu (manažerem, který bude dělat rozhodnutí) definuje tak, aby bylo všem jasné, jaký bude cíl výzkumu. Procesem výzkumu pak tým hledá na tuto otázku odpověď. Podle povahy výzkumné otázky můžeme výzkum přiřadit k jednomu z níže uvedených typů.

5.2.1 EXPLORATIVNÍ VÝZKUM

Někdy označován také jako poznávací. Tento design výzkumu využíváme tehdy, když o zkoumaném problému víme velmi málo nebo si nějakým jeho aspektem nejsme příliš jisti. Potřebujeme jej lépe definovat a poznat. Slouží k lepšímu pochopení problému, ke specifikaci vlivů prostředí obklopujícího problém, určení alternativních řešení problému a také ke stanovení hypotéz pro kauzální typ výzkumu (Kozel et al. 2011). Explorativní výzkum může také ukázat, že se nevyplatí pokračovat na další výzkum. Výzkumná otázka zde bude začínat slovy „Co“ nebo „Jak“. Zdrojem dat mohou být sekundární zdroje, rozhovory s experty, hloubkové rozhovory se spotřebiteli, pozorování nebo skupinové rozhovory (focus group). Otázky na respondenty budou v nestrukturované formě a dominovat budou otevřené otázky (Saunders et al. 2015). Tedy otázky, na které respondent nevybírá odpověď z připravené nabídky možností, ale odpovídá podle svého uvážení.

Není nutné zahájit každý výzkumný projekt explorativním výzkumem. To závisí především na přesnosti, s jakou byl problém definován a na tom, jakou míru jistoty výzkumník má ohledně přístupu k problému. Výzkum může začít rovnou deskriptivním nebo kauzálním

ním výzkumem. Pro ilustraci, souhrnný průzkum spokojenosti, který se provádí každoročně, nemusí začínat poznávací částí. Totéž platí i obráceně. Pokud deskriptivní nebo kauzální výzkum přinese výsledky, které jsou pro manažery těžko vysvětlitelné, může explorativní výzkum pomoci tyto výsledky dát do souvislostí.

5.2.2 DESKRIPTIVNÍ VÝZKUM

Známý také jako výzkum popisný. Jeho cílem je popsat konkrétní subjekty nebo objekty na trhu a jevy kolem nich probíhající pomocí jasně strukturovaného postupu (Kozel et al. 2011). V porovnání s explorativním výzkumem mají marketéři již jasno o konkrétním problému nebo situaci a výzkumná otázka zde bude začínat slovy „**Kdo**“, „**Co**“, „**Kdy**“, „**Kde**“ a „**Jak**“ (Clow a James, 2013). Popisný výzkum lze využít pro velké množství výzkumných situací a je nejčastěji používaným typem výzkumu. Ve většině případů deskriptivní studie používají čísla, což umožňuje prozkoumat statistické a matematické vztahy.

S deskriptivním výzkumem je spojen jeden problém. Týká se užitečnosti výstupů. Může vzniknout situace: „Hezké...ale co z toho?“. Ne vždy totiž prostým popisem reality dostává manažer do rukou skutečně podstatné informace pro své rozhodnutí. Například výzkum povědomí o značce pro něj může přinést informaci o tom, u kterých cílových skupin je povědomí vysoké a u kterých nízké (odpověď na otázku kdo), ovšem neposkytne příčiny tohoto stavu (odpověď na otázku proč). Velmi často jsou proto deskriptivní studie prováděny s určitou pravidelností a přináší tak informace o vývoji jednotlivých ukazatelů.

5.2.3 KAUZÁLNÍ VÝZKUM

Když chceme zjistit příčinu určitého jevu, provádíme kauzální výzkum. Optimální, ne však jedinou metodou, je využití experimentu, o kterém se budeme bavit později v této kapitole. V průběhu tohoto typu výzkumu stanovujeme **závislou** a **nezávislou** proměnnou. První jmenovaná závisí na nezávislé a předpokládáme, že se změnou nezávislé proměnné dojde ke změně závislé proměnné. Vztahy mezi proměnnými je ovšem nutné správně interpretovat a hlídat, zda se opravdu jedná o kauzální vztah nebo jen o náhodu. Jsou známé příklady falešných korelací, které měly statistickou významnost, ovšem v reálu bychom těmto výsledkům jen těžko uvěřili. Nebo snad myslíte, že množství ropy dovezené do USA z Norska souvisí s počtem lidí usmrcených vlakem?²⁵ Přesto, že v datech existuje korelace, nepředpokládáme, že by tyto dva jevy spolu jakkoliv souvisely.

²⁵ Spurious correlations [online] [vid. 2. října 2017]. Dostupné z: <http://tylervigen.com/spurious-correlations>

Cílem kauzálního výzkumu je kontrola nebo odstranění všech dalších možných příčin a účinků, s výjimkou studovaných proměnných. Místní pneuservis, který investuje do reklamy na Facebooku, ve které vybízí k návštěvě a následně si vydaje v jednotlivých dnech porovná s nárůstem zakázek, může dojít k tomu, že právě reklama způsobila onen nárůst. Pravým důvodem ale klidně může být, že nasněžilo a řidiči se rozhodli přezout dříve, než je zvykem. Závislá proměnná (počet zakázek) je ovlivněna nezávislou proměnnou počasí, nikoliv investicemi do reklamy. Pokud bychom chtěli toto měření zpřesnit, muselo by se jednat o období, ve kterém nedocházelo k výkyvům počasí, zákonnému termínu výměny pneumatik, ani jiným dalším možným vlivům. Pak by bylo možné udělat závěr, že investice do reklamy pozitivně ovlivnila počet přijatých zakázek.

5.3 Typy dat využívané v marketingovém výzkumu

K dosažení cíle marketingového výzkumu je zapotřebí transformovat data na informace a ty následně na znalosti. Znalost pak slouží jako prvek podpory rozhodování marketingového manažera. Data, která vstupují do marketingového výzkumu, mají dvojí povahu. První rozdělení je na ty, které jsou k dispozici a na ty, které je nutné teprve sesbírat (sekundární a primární). Druhé rozdělení je podle povahy dat na kvantitativní, které reprezentují čísla a kvalitativní, které nenabývají číselné povahy, ale jedná se o texty, zvukové stopy, obrázky nebo videozáznamy.

5.3.1 PRIMÁRNÍ A SEKUNDÁRNÍ DATA

Příliš často začíná výzkum s vidinou sběru primárních dat. Přitom můžeme nalézat odpovědi na naše výzkumné otázky v již existujících datech. Pojďme si ale obě kategorie postupně představit.

Primární data jsou taková, která na začátku výzkumného procesu neexistují a vytváříme je sami vlastní realizací výzkumu, tedy sběrem dat. Sekundární data jsou ta, která již byla sesbírána za jiným účelem. Oproti primárním tedy existují už před začátkem výzkumu, a důležitou úlohou výzkumníka je tyto data identifikovat, jelikož mohou odpovědět na výzkumnou otázku bez nutnosti sesbírat primární data. Mezi sekundární data patří data interní a externí. Interní jsou například zprávy od zákazníků, reporty z call centra, finanční výkazy, předchozí výzkumy, databáze. Mezi externí můžeme zařadit studie asociací, hospodářské komory, Czech Trade, Český statistický úřad, oborové časopisy a jiná média. Kozel et al. (2011, s. 85) poskytuje srovnání primárních a sekundárních dat:

Obrázek č. 48 Výhody a nevýhody primárních a sekundárních dat

	VÝHODY	NEVÝHODY
Sekundární	<p>Levná: v porovnání s cenami primárního výzkumu se jedná o výrazně levnější přístup.</p> <p>Dostupná: například interní zdroje dat jsou k dispozici zpravidla ihned, šetříme tak časové zdroje.</p> <p>Využitelná ihned: v porovnání s primárním výzkumem je jednodušší a méně náročný na lidské zdroje.</p>	<p>Zastaralá: sekundární data byla původně výsledkem primárního sběru dat realizovaného zřejmě pro někoho jiného, za jiným účelem, který mohl proběhnout mnohem dříve, než byly výsledky zveřejněny.</p> <p>Nespolehlivá: nemáme kontrolu toho, jak byla data zajištěna, zda byly dodrženy zásady správného postupu, nedošlo-li ke zkreslení.</p> <p>Neaplikovatelná: získaná data mohou být příliš obecná, případně nemusí odpovídat specifikům firmy, problému.</p>
Primární	<p>Applikovatelná: zjišťovaná data odpovídají přesně potřebám firmy.</p> <p>Přesná: při dodržení systematického postupu je zajištěna přesnost a spolehlivost dat.</p> <p>Aktuální: zpravidla se nemusíme obávat informací, které by nebyly současné</p>	<p>Drahá: náklady na sběr primárních dat bývají zpravidla o jeden řád vyšší než u sekundárních</p> <p>Delší: není výjimkou, když kvalitní primární výzkum trvá měsíce nebo dokonce celé roky.</p> <p>Nevyužitelná ihned: organizace je časově a procesně náročnější.</p>

Zdroj: Kozel et al. (2011)

Názvy svádí k tomu provádět nejprve sběr primárních dat. Opak je ale pravdou. Nejdříve v procesu výzkumu hledáme sekundární data a teprve poté, co vyhodnotíme, že nejsou žádné takové, které by nám mohly odpovědět na naši výzkumnou otázku a naplnit tak cíl výzkumu, sáhneme po datech primárních. Sekundární data jsou tedy první, o která se zajímáme. Důvod je jasný. Proč realizovat nákladný sběr primárních dat pokud někde v sekundárních datech existuje odpověď na naši otázku.

5.3.2 KVANTITATIVNÍ A KVALITATIVNÍ VÝZKUM

Kvantitativní výzkum zkoumá četnost jevů a statistické vztahy mezi proměnnými. Naproti tomu kvalitativní výzkum zkoumá možné příčiny a odhaluje nové souvislosti. Běžné je také obě metody kombinovat v libovolném pořadí. Na obrázku č. 49 můžete vidět srov-

nání těchto přístupů. Kvalitativní výzkum je někdy praktiky zatracován pro určitou subjektivitu výzkumníka, který interpretuje data. Pravdou ovšem, je, že tento typ výzkumu může přinést důležité poznatky (takzvané insights) o zákaznickém chování.

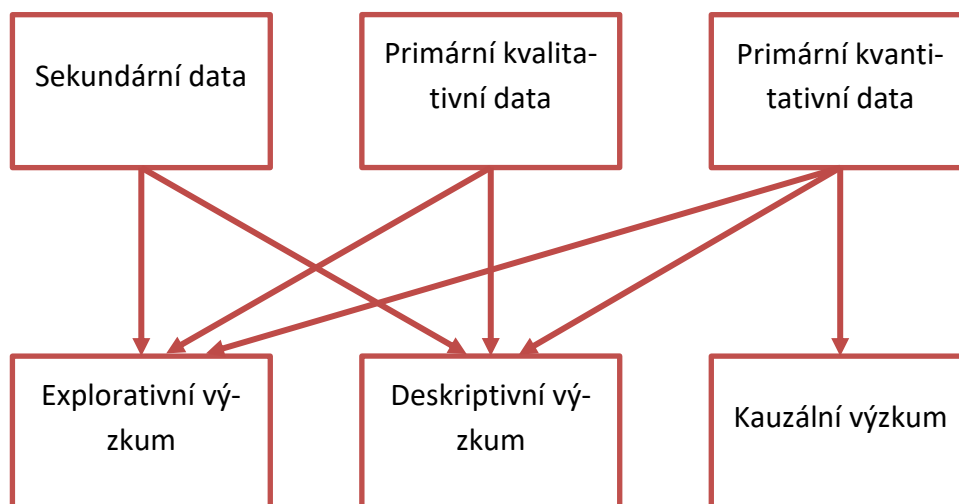
Obrázek č. 49 Srovnání kvantitativního a kvalitativního výzkumu

Kvantitativní	Kvalitativní
Odpovídá na otázku kolik	Odpovídá na otázku proč
Cílem je měřit	Cílem je porozumět
Umožňuje statistické zpracování	Vyžaduje interpretaci
Dominantně deskriptivní povaha	Dominantně explorativní povaha

Zdroj: vlastní zpracování

Nyní, když rozumíme typům designu výzkumu, rozumíme rozdílům mezi primárními a sekundárními daty a také mezi kvalitativní a kvantitativní výzkumnou studií, můžeme všechny tyto prvky propojit do ucelené vizualizace (viz obrázek č. 50) kde je viditelné, pro jaké účely je možné jednotlivé typy dat a výzkumu využívat.

Obrázek č. 50 Využití různých typů dat v porovnání s typem designu výzkumu



Zdroj: Malhotra et al. (2012)

Jak můžeme vidět, je kauzální výzkum možný za pomoci kvantitativních dat, jelikož se jedná o výzkum využívající statistickým metod a měření různých typů závislostí dvou a více měřitelných proměnných (závislé a nezávislé).

PŘÍPADOVÁ STUDIE – MILOVNÍCI ČOKOLÁDY MONDELEZ



Dobrý marketing má své základy v hlubokém porozumění potřeb a preferencí spotřebitele. Zákazníci se rozhodují na základě kombinace racionálních a emocionálních atributů. Ty racionální jsou většinou jednodušší na pochopení než emocionální. Například síť hotelů může změnit některé aspekty nabízené služby na základě zpětné vazby zákazníků, kteří vyplnili hodnotící dotazník při odjezdu z hotelu nebo se vyjádřili přes webový portál. Jelikož mají aktuální zkušenost se službou, jejich schopnost vyjádřit se k tomu, co se jim líbilo či nelíbilo, je relativně vysoká. Proč ale vzniká zákaznická loajalita k určité značce šampónu, však bude mnohem složitější poznat. Specialisté na marketingový výzkum využívají řady pokročilých metod k tomu, aby odkryli pohnutky, které vedou k určitému chování. Tyto informace jsou pak základem pro design a implementaci vhodných marketingových nástrojů.

Zde popsaný případ je projektem Mondelez International (dříve Kraft Foods), což je hlavní globální výrobce čokolád, sušenek a žvýkaček. Některé z jeho nejznámějších značek jsou Cadbury, Jacobs, Toblerone a Trident (v Česku je to například Fidorka, Milka, Halls, Tatranky, Tuc, Oreo, Bebe a 3Bit). Cílem projektu bylo prozkoumat možnosti propagace a balení tak "dospělého" produktu, jako je čokoláda. Zároveň staré a osvědčené způsoby marketingového výzkumu nepřinášely odpovídající výsledky. Například míra odpovědí (response rate) na dotazování po telefonu klesla v Evropě z 36% v roce 1997 na 10% v roce 2012. Právě proto chtěla firma se svými zákazníky navázat méně formální druh komunikace zpětné vazby. Vytvořili crowdsourcingovou soutěž s názvem Soutěž milovníků čokolády, která vyzývala zákazníky k tomu, aby sami navrhli nový design čokolády a jejího obalu. Soutěž proběhla online v listopadu a prosinci 2012 a hlavní ceny pro nejlepší návrhy měly dohromady hodnotu 11 000 dolarů. Přes 1 000 soutěžících z 69 zemí vytvořilo 551 nápadů.

Nicméně mimo návrhy na produkty tato soutěž generovala také velké množství popisů problémů, komentářů a zpráv. Ke stimulaci této aktivity Mondelez vytvořil speciální cenu pro toho, kdo zaslal nejvíce návrhů a poskytl největší množství komentářů. Všechna tyto kvalitativní data byla analyzována pomocí obsahové analýzy a umožnila lépe porozumět milovníkům čokolády. Soutěž také odhalila některé nové informace. Zatímco největší množství návrhů se týkalo ingrediencí, hlubší analýza textů ukázala, že nejsou pro rozhodování o koupi natolik zásadní. Zákazníci si čokoládu totiž spojovali s mnohem emocionálnějšími prožitky, jako jsou vztahy a láska. Detailnější studie pomocí netnografie odhalila sedm scénářů neboli "momentů s čokoládou" kde je čokoláda emocionálně přitažlivá. Tento vhled do mysli zákazníků umožnil společnosti identifikovat, který z momentů patří jejich značkám a který těm konkurenčním. Marketingový výzkum jako tento pomáhá jak identifikaci nových tržních příležitostí tak odhalení nových způsobů marketingu existujících produktů (Jobber a Fahy 2015).

Mimo zmíněné typy dat ještě u výzkumu zohledňujeme, zda se jedná o výzkum **jednorázový** nebo **kontinuální**. Na časové ose si jednorázový výzkum představte jako svislici (vertikálu), kontinuální si představte jako jednotlivé body zachycující vývoj v určitých časových intervalech.

Jednorázový souvisí s určitou aktuální potřebou marketingového pracovníka nebo oddělení. Označujeme jej jako ad hoc výzkum. **Kontinuální** neboli trackingové výzkumy jsou realizovány pokud možno v pravidelných intervalech. Jejich účelem je mapovat trendy a vývoj. U tohoto typu výzkumu je důležité zachovat ve všech jeho vlnách stejnou metodu (Tahal et al. 2017, s. 47).

5.4 Proces marketingového výzkumu

Využit marketingový výzkum se marketingoví manažeři rozhodnout zpravidla ve chvíli, kdy nastala informační mezera, tedy tam, kde z chybějících informací pramení jeden nebo více problémů. Obecně problém vzniká, když se plánovaný stav výrazně liší od toho skutečného. Prvním úkolem marketingového výzkumu je proto správně rozpoznat marketingové problémy. Na základě tohoto poznání pak přesně definovat výzkumný problém a cíle, které vymezují další kroky celého výzkumného procesu. Vzhledem k vysokým nákladům a množství činností, z nichž je složen, vyžaduje marketingový výzkum dodržení mnoha pravidel. V opačném případě se musíme opakovaně vracet k některým fázím výzkumného procesu (přináší vysoké náklady) nebo provést výzkum znovu, neboť jsme nezjistili správné informace (doporučení nevedou k vyřešení problému). Každý marketingový výzkum je však jedinečný. Je totiž pokaždé ovlivňován jinými faktory, které vyplývají z různorodosti zkoumaných problémů. Podobu výzkumu zásadně ovlivňuje zadavatel svými požadavky, ale také dispoziční a finanční a časové zdroje, kvalita a kvantita lidských zdrojů a použitých metod. Nicméně obecná pravidla provádění výzkum platí vždy, jen musí být modifikována podle konkrétního výzkumného projektu. I přes řadu odlišností se proces každého výzkumu skládá ze dvou etap, na sebe logicky navazujících. Jedná se o etapu **přípravy výzkumu** a etapu **realizace výzkumu**. Každá etapa sestává z odlišného množství několika za sebou následujících fází (kroků), podoba se mění podle konkrétního výzkumu (Kozel et al, 2011, s. 72).

5.4.1 PŘÍPRAVNÁ ETAPA

DEFINICE PROBLÉMU

Definování problému je důležitý krok, kterému by mělo být věnováno velké množství času a úsilí. Známa poučka hovoří o tom, že dobře definovaný problém, je napůl vyřešený. Sami se můžete přesvědčit o důležitosti definice problému v případové studii níže. Správně definovaný problém umožní v konečném důsledku šetřit čas i peníze.

V této fázi výzkumu definujeme výzkumné otázky (zakončeny otazníkem) tedy to, na co chceme výzkumem odpovědět. Podle typu marketingového výzkumu můžeme dále stanovovat hypotézy v případě kvantitativní povahy dat. Hypotéza je určitý předpoklad nebo domněnka, kterou výzkumem potvrdíme nebo vyvrátíme. Hypotéza je formulována bez otazníku, jelikož se jedná o tvrzení. Měly by v ní být jasně identifikovatelné proměnné, které budeme vyhodnocovat. Kozel et al. (2011, s. 79) uvádí dva typy hypotéz:

- **Deskriptivní** – k vyhodnocení nám stačí popisná statistika u jedné proměnné
 - Více než polovina respondentů si kupuje výrobek opakovaně.
 - Každý druhý návštěvník výstavy si koupí nějaký vystavený exponát.
 - Centrem města o letošních prázdninách projede o 20% více aut než loni.
- **Explanační** – k vyhodnocení využijeme statistického testování dvou proměnných
 - Investice do tréningu komunikačních dovedností obchodních zástupců vedly ke zvýšení jejich prodejních výsledků.
 - Spuštění reklamní kampaně v regionu způsobilo zvýšení povědomí o značce u běžné populace.
 - Věk ovlivňuje míru angažovanosti na sociálních sítích.

Pokud se vrátíme k různým typům designu výzkumu, je jasné, že kvantitativní metody a stanovování hypotéz je dominantní u deskriptivních a explanačních výzkumů. Proto existují tyto dva typy hypotéz. Nutno opět připomenout, že deskriptivní hypotézy mají do značné míry limitovanou schopnost přinášet důležité informace pro rozhodování. Jakkoliv mohou být zajímavé a mohou ukázat na konkrétní problém, bez příčiny stavu jen velmi těžce nalezneme možné způsoby řešení.

PŘÍPADOVÁ STUDIE – DEFINICE PROBLÉMU A CÍLE VÝZKUMU



Definice problému je prakticky tou nejdůležitější částí marketingového výzkumu. Dobře definovaný problém je napůl vyřešený problém. O tom jistě ví své jeden nejmenovaný výrobce potravin. V rámci diverzifikace svého produktového portfolia se firma rozhodla uvést na trh müsli tyčinky. Jelikož se manažeři sami nemohli rozhodnout pro příchutě, navázali spolupráci s výzkumnou agenturou. Požadovaným výstupem výzkumu bylo hodnocení několika chuťových variant produktu. Vítězné varianty pak chtěla firma uvést na trh.



Agentura naplnila toto zadání chuťovými testy u 200 zákazníků. Zákazníci byli vybráni tak, aby se co nejvíce podobali celkové populaci. Bylo dodrženo procentuální rozložení žen a mužů, věkové kategorie i místa bydliště. Navíc byli do výzkumu zapojeni jen ti, kteří pravidelně müsli tyčinky nakupují. Mezi nejoblíbenější patřil banán, jahoda a vanilka. Nejchutnější příchutě pak byly uvedeny na trh. Produkty naprosto selhaly a firma byla nucena své aktivity v tomto segmentu na delší čas výrazně omezit. Kde nastala chyba? Jednoznačně v zadání. Firma totiž chtěla po agentuře porovnat pouze její příchutě. Ve skutečném světě ovšem zákazník provádí volbu müsli tyčinek v daleko konkurenčnějším prostředí již známých značek. Přesto, že výsledky výzkumu jsou pravdivé a z nabízených možností by si spotřebitelé statisticky vybírali banánovou příchut' nejčastěji, špatně definovaný problém zde zcela znemožnil využít výsledků výzkumu pro správné marketingové rozhodnutí.

Tato případová studie ukazuje na důležitost takzvaného **briefu**, což je zadání firmy pro výzkumnou agenturu. Jeho součástí by měl být také důvod výzkumu nikoliv pouze požadované výstupy. Výzkumné agentury díky svému know-how často umí klientovi velmi dobře poradit a zamezit tak zcela nerelevantnímu sběru dat.

ORIENTAČNÍ ANALÝZA SITUACE

Analýza výchozí situace představuje neformální zjišťování, jaká data a informace jsou pro řešení problému dostupné. Můžeme si tak potvrdit, že nedošlo k záměně symptomu za problém. Potvrdíme tedy, že problém je skutečný, účel lze naplnit, cíle jsou realizovatelné a hypotézy ověřitelné. Využíváme dominantně sekundární data a provádíme kontrolu toho, zda už pro podobný problém neexistují konkrétní výstupy. Vše je v této fázi ještě možné modifikovat (Kozel et al. 2011, s. 83).

PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU VÝZKUMU

Plán projektu výzkumu představuje dokument, který popisuje všechny významné činnosti, k nimž dojde v průběhu celého výzkumného procesu. Dále představuje podklad pro dohodu mezi zúčastněnými stranami (zadavatel – výzkumník), v němž je specifikován způsob řešení problému (Kozel et al. 2011, s. 86).

Malhotra et al. (2012, s. 46) doporučují, aby plán obsahoval tyto prvky:

1. **Manažerské shrnutí** – shrnutí hlavních bodů všech částí plánu.
2. **Pozadí výzkumu** – identifikace širších souvislostí, toho kdo výzkum potřebuje a v jaké se nachází situaci. Které oblasti marketingu se výzkum bude týkat. Jaké rozhodnutí mají získané informace podpořit?
3. **Definice problému** – specifikace výzkumného problému, informační mezery a tudíž konkrétní informační potřeby marketéra.
4. **Cíle výzkumu** – stanovení cíle, výzkumné otázky případně hypotéz.
5. **Design výzkumu** – volba a popis deskriptivního, explanačního a exploračního výzkumu. U kvantitativního výzkumu je nutné identifikovat základního souboru, ze kterého bude vybrán vzorek (menší část základního souboru ovšem dostatečně velká na to, aby bylo možné výsledky vztáhnout zpět na základní soubor).
6. **Sběr dat** – jak budou data sesbírány a kdo je bude sbírat, jaké metody a techniky sběru dat budou využity. Důležitou otázkou je, jak velký bude výzkumný vzorek.
7. **Analýza dat** – specifikace toho, jak budou data zpracovány. Statistické metody, grafické výstupy, vizualizace.
8. **Reportování** – jak často a v jaké podobě bude výzkumník zadavateli odevzdávat výsledky. Jakou formu bude mít závěrečná zpráva z výzkumu.
9. **Náklady a harmonogram** – Rozložení nákladů na jednotlivé činnosti výzkumného procesu a Gantův diagram harmonogramu zpracování včetně identifikace konkrétních odpovědných osob.

Takto postavený plán může sloužit rovnou jako nabídka výzkumné agentury zadavatel-ské firmě, jelikož obsahuje všechny podstatné díly skládačky plánu marketingového výzkumu.

PŘEDVÝZKUM

Předvýzkum by měl být součástí každého výzkumného projektu. Provádíme jej pomocí menší skupiny respondentů, kteří se na výzkum podívají ze svého úhlu pohledu, mohou odhalit naše chyby a nasměrovat nás správným směrem. Předvýzkum používá stejné postupy a nástroje, jež plánujeme využít během sběru primárních dat. Jedná se o test způsobu sběru dat a nástrojů ke sběru sloužících (Kozel et al. 2011, s. 92).

5.4.2 REALIZAČNÍ ETAPA

SBĚR DAT

Na výzkumném vzorku dochází v této první realizační etapě ke sběru dat. Jedná se o fázi procesu výzkumu, kdy skutečně reálně vznikají primární data. Výzkumný tým pomocí několika metod naplňuje daty záznamové archy, textové dokumenty nebo pořizuje audio-vizuální materiály. Mezi metody sběru primárních dat řadíme:

- **Pozorování** – dělíme na zjevné/skryté a zúčastněné/nezúčastněné
 - **Zjevné** - osoby jsou informovány o tom, že probíhá výzkum.
 - **Skryté** - studované subjekty o výzkumu neví.
 - **Zúčastněné** - pozorovatel vstupuje do skupiny a stává se její součástí, spolupodílí se na jejím životě a aktivitách.
 - **Nezúčastněné** – pozorovatel je mimo skupinu.
- **Dotazování** – techniky které využíváme, jsou dotazník a rozhovor
 - **Dotazník** – online/offline; samo vyplnění/vyplnění tazatelem.
 - **Rozhovor** – strukturovaný/nestrukturovaný; individuální/skupinový.
- **Experiment** – slouží k hledání kauzálního vztahu mezi závislou a nezávislou proměnnou
 - **Přirozený** – povahou se přibližuje pozorování.
 - **Laboratorní** – předpokládá vědomou účast zkoumaných osob.

Každá metoda sběru dat má svá specifika a blíže se o nich dozvíte v předmětu Marketingový výzkum. Pro účely této studijní opory je nutné především vědět, jaké konkrétní metody máte k dispozici.



K ZAPAMATOVÁNÍ – NEBEZPEČÍ DOTAZNÍKU

Jak vidíte, tak volbu metody sběru dat provádíme, až když máme stanovený výzkumný problém, výzkumnou otázku nebo hypotézu, ujasněn typ designu výzkumu, a základní přehled v sekundárních datech. Většina studentů sahá rovnou po dotazníku, aniž by předem promyslela, co chce pomocí dotazníku zjistit a zda se vůbec jedná o relevantní nástroj pro danou výzkumnou otázku.

ZPRACOVÁNÍ DAT

V této fázi procesu výzkumu dochází ke kontrole dat. Zajímá nás především validita (správnost), tedy zda jsme skutečně změřili to, co jsme chtěli měřit a následně také reliabilita (spolehlivost), tedy teoretická schopnost výzkumníka dojít při opakování sběru dat k těm samým výsledkům. Pokud je nutné, kvantitativní data kódujeme do tabulek přepisem nebo skenováním z média, které sloužilo jako záznam dat. Dále dochází ke kontrole samotných dat. Hledají se chybně vyplněné dotazníky či přepisy rozhovorů. Chybějící data nikdy nedoplňujeme na základě vlastní úvahy (Kozel et al. 2011, s. 102)! Je možné vyloučit ze vzorku odpovědi, které mají nulovou směrodatnou odchylku. Jedná se s největší pravděpodobností o odpovědi, které respondent zaznačil **bez zájmu** o výzkum (careless responses). Tyto lze v datovém souboru právě pomocí směrodatné odchylky velmi dobře najít. Pro chybějící data doporučujeme využít funkce v Excelu podmíněné formátování, která vizuálně ukáže na prázdné buňky.

ANALÝZA A INTERPRETACE

Kvantitativní data v této fázi výzkumu doplníme o statistické zpracování. Vycházíme ze základních znalostí statistiky a používáme na základě typu stanovených hypotéz deskriptivní nebo vícerozměrnou statistiku. Mezi klasické deskriptivní statistické operace patří popis základní charakteristiky dat, jako je: modus, medián, průměr, variabilita, směrodatná odchylka a tak dále. Vícerozměrná statistika zahrnuje více proměnných a jako tradiční metody lze považovat metody: korelace, chí-kvadrátu, regrese nebo anovy.

Kvalitativní data vyžadují interpretaci a jsou do jisté míry subjektivní a závislé na interpretačních schopnostech výzkumníka. Někteří autoři odborné literatury dokonce doporučují, aby kvalitativní výzkum prováděl pouze vyškolený psycholog. Pro marketingové účely je ovšem zásadní mít dobrý přehled o psychologii a sociologii, vyzkoušet dané metody, poučit se z chyb a nebát se obohatit své výzkumné portfolio o data kvalitativní povahy. Hlubkový rozhovor nebo Focus group mohou přinést zajímavé informace a mluvit se zákazníky je pro marketéra zásadní možnost lépe pochopit jejich chování.

VIZUALIZACE A PREZENTACE

Kvantitativní výzkum využívá především tabulek a grafů, a to v případě grafů v mnoha variantách jako jsou sloupcové, liniové, koláčové, pavučinové a další. Důležité je si uvědomit jakou informaci chceme uživateli výzkumu předat a následně využít otřepané pravidlo: obrázek vydá za tisíc slov.

U kvalitativního výzkumu je prezentace založena dominantně na ústním projevu výzkumníka, který může být podpořen vizualizací za pomoci myšlenkové mapy, schématu nebo diagramu. Rozhodně zde ale není cílem ukazovat kvantifikovaná data v grafech a tabulkách. Zpráva pak obsahuje především psaný text s interpretací výzkumu.



PŘÍPADOVÁ STUDIE – NOVÝ PRODUKT GILLETTE

Příkladem využití výzkumu při vývoji produktu je holicí strojek Venus od Gillette. V této případové studii si připomeneme, co hlavního se v průběhu vývoje tohoto produktu událo a co vlastně stojí za nejúspěšnějším dámským holicím strojkem na světě. Venus má pro vaši informaci téměř 50% tržní podíl na globálním trhu dámského holení. Od vedlejšího produktu se propracoval ke globální jedničce.

Pojďme ale postupně. Gillette je značka holicích strojků, která byla zaměřena dominantně na pánskou klientelu. Se změnou společenských norem a zvyklostí se společnost rozhodla vstoupit také na trh s dámským holením. Nejdříve se jednalo o variaci mužského holicího strojku, který měl pouze pozměněnou barvu a obal. Postupně však díky intenzivnímu marketingovému výzkumu potřeb zákazníka (zákaznic), pravidelného testování prototypů k cestě za dokonalým designem, obalem i reklamami vyvinuli produkt, který unikátním způsobem uspokojuje potřeby žen, nikoliv mužů jako jiné produkty Gillette.



K vývoji produktu společnost použila intenzivní marketingový výzkum. Jeho výsledky byly nejen překvapivé, ale také hodnotné pro tvorbu produktu, který si získal obrovskou popularitu. Výzkum ukázal na zásadní rozdíly mezi cílovými segmenty. Ženy holí 9krát větší plochu než muži. Nároky na kvalitu břitů jsou tak jiné. K holení dochází často ve sprše při využití tekoucí vody. Dámy tedy mají jiné nároky na vlhčící proužky a bez pěnové holení. Díky zakřivení holených částí těla vznikají úplně jiné nároky na hlavice, ale také držení strojku.

Žena změní úchop strojku během holení v průměru 30krát. Proto designéři rukojet' pogumovali a vyvinuli ji v ergonomickém tvaru pro různé držení. Dále identifikovali celkem čtyři styly holení a ke každému vyvinuli jeden produkt. Vznikla tak celá produktová řada pro ženy.

5.5 Nové trendy v marketingovém výzkumu

Trendů je v marketingovém výzkumu každoročně mnoho. Díky rychlému rozvoji technologií a všeobecnému zlevňování zařízení jsou nové metody stále dostupnější, a to nejen pro několik vyvolených výzkumných agentur, ale v podstatě pro velkou část trhu. V tomto odvětví ovšem stále chybí rozsáhlejší odbornost marketingových pracovníků, a to právě díky technologické charakteristice nových metod. Pro účely této studijní opory vybíráme pouze dvě nejnámější. První je neuromarketing a druhým eyetracking.

5.5.1 NEUROMARKETING

Jak uvádí Tahal et al. (2017, s. 152), nelze neuromarketing jasně definovat jako přesně ohraničenou kombinaci metodik. Neuromarketing jako pojem obecně označuje metodologický přístup ke zjišťování reakcí různých částí lidského těla na externí podněty. Tyto postupy umožňují eliminovat slabé stránky tradičních metod výzkumu jako je dotazník, kde vzniká celá řada zásadních zkreslení. Lidé na řadu témat odpovídají do dotazníku jinak, než se ve skutečnosti chovají. Hodnota takového výzkumu je pak pro marketéra nulová.

Mezi možné nástroje řadí Tahal et al. (2017, s. 153) měření reakcí lidského těla. Patří sem funkční magnetická rezonance (fMRI), elektroencefalograf (EEG), měření kožního odporu (činnost ekrinních žláz), fotopletysmograf (sleduje srdeční činnost) a měření tělesné teploty. Jak je patrné z tohoto výčtu, tak se projevy lidského těla ovlivňující rozhodování a chování projevují v činnosti mozku, srdečního tepu, zvýšení teplot či změny v pocení.

PŘÍPADOVÁ STUDIE - NEUROMARKETING

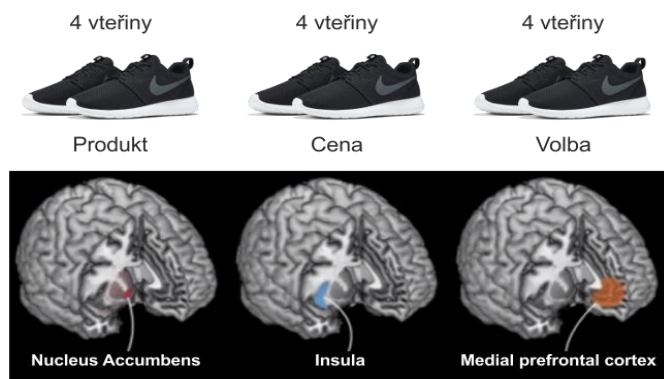


Možnosti využití funkční magnetické rezonance, která pomáhá odhalit aktivaci jednotlivých částí lidského mozku ve výzkumu je mnoho. Pokud víme, která centra jsou aktivní v průběhu rozhodování, můžeme lépe poznat chování zákazníka. Jednou takovou studií je také práce kolektivu vědců okolo profesora Stanfordské univerzity Briana Knutsona (2007).

Výzkumný tým umístil dobrovolníky do bubnu funkční magnetické rezonance a ukázal jim tři druhy obrázků. Na prvním z nich byl umístěn po dobu čtyř vteřin produkt. Na druhém k produktu přibyla cenovka a na třetím byli účastníci vyzváni k tomu, aby se rozhodli, zda chtějí produkt koupit. Subjekty měly v rámci výzkumu k dispozici rozpočet na nákup těchto produktů, takže se nejednalo o fiktivní nákup.

Výsledky zachycuje obrázek níže. Během ukázky produktu se aktivovala část mozku nucleus accumbens. Její aktivace pozitivně ovlivnila následnou volbu. U subjektů, u kterých se tato část mozku aktivovala výrazněji, nakonec došlo k nákupu. Druhý obrázek s cenou spouštěl centrum insuly. Spojitost s volbou ale byla naopak negativní. Čím více se oblast insuly u subjektu aktivovala, tím menší šance byla, že si produkt nakonec vybere. V poslední části procesu výzkumu, kdy měly subjekty zvolit, zda produkt zakoupí, byl aktivní prefrontální kortex. Mimo to, že produkt, cena a volba aktivují v naší hlavě různá mozková centra, byly subjekty také dotázány, kdy měly pocit, že skutečně dělají volbu, zda koupí nebo nekoupí. Většina odpovědí se vlezla do posledních čtyř vteřin. To je ale zajímavé, jelikož silná

aktivace nucleus acumbus a slabá aktivace insuly byly jasným předpokladem pozitivního rozhodnutí o koupi. Vědomě tak lidé tvrdí, že se rozhodují v momentě, kdy jsou postaveni před volbu. Tato studie ukázala, že je to o něco dříve a hluboko v podvědomí zákazníka.



Zdroj: Knutson et al (2007); Coursera [online] [vid. 25. října 2017]. Dostupné z: <https://www.coursera.org/learn/neuromarketing/>

5.5.2 EYETRACKING

Dalším moderním způsobem sběru dat jsou eyetrackingové studie. Princip je jednoduchý. Kamery umístěné na počítači, notebooku nebo v přenosných brýlích snímají pohyb oční zornice a jsou tedy schopné výzkumníkovi ukázat místa, která si zákazník prohlédl. Může tak vidět reálně (viz obrázek č. 51) kam se subjekt dívá, nebo je možné provádět z měření záznam v podobě cesty pohledu zákazníka nebo tepelné mapy (viz obrázek č. 52).

Obrázek č. 51 Využití eyetrackingových brýlí v maloobchodu



Zdroj: Webový portál The fun times guide [online] [vid. 2. října 2017]. Dostupné z: <https://tech.thefuntimesguide.com/files/eye-tracking-technology-market-research.jpg>

Tímto způsobem lze získávat cenné informace nejen o tom, co si člověk prohlédl, ale také jak dlouho zůstal na nějaké pozici (takzvaná fixace) nebo kudy se jeho zrak ubíral (cesta pohybu pohledu). Oblíbeným objektem výzkumu jsou různé komunikační materiály, jako jsou letáky, billboardy, tištěné reklamy, webové stránky, bannerové reklamy, newslettery nebo záznam celé návštěvy obchodu.

Obrázek č. 52 Využití tepelné mapy k vyhodnocení eyetrackingové studie vizuálu kampaně



Zdroj: Webový portál Clikfocus [online] [vid. 12. listopadu 2017]. Dostupné z: <https://clikfocus.com/blog/how-people-work-use-faces-web-design>

Například tato konkrétní studie ukazuje na extrémní fixaci na dětskou tvář namísto sloganu. Marketér tedy může na základě těchto dat upravit vizuál a dítě zobrazit z profilu. Tím se zvýší nejen fixace na slogan, ale jak je vidět také na nabízený produkt, který je součástí kreativity. V krátkém čase, který by například zákazník projíždějící kolem takového billboardu měl na prohlédnutí reklamy, nemusí v prvním případě dojít k přenosu komerční informace.

Dá se očekávat další rozšiřování neuromarketingových a eyetrackingových metod v budoucnu. Technologický pokrok je stále rychlejší a inovace v oblastech miniaturizace některých prvků optiky zajistí možnosti umístění infrakamer pro sledování zornice do běžného mobilního telefonu. Pro marketéry se tak nabízí další cenný zdroj dat pro podporu rozhodování o způsobu marketingové komunikace.

OTÁZKY 

- Co je to výzkumná otázka a k čemu slouží?
- Jaké typy designu výzkumu známe?
- Které data jsou dražší a které se snažíme zajistit a analyzovat jako první?
- Jaké kroky čekají výzkumníka v přípravné etapě marketingového výzkumu?
- Jaké kroky čekají výzkumníka v realizační etapě marketingového výzkumu?
- Jakou oblastí se zabývá neuromarketing?
- K čemu lze využít technologie sledování pohybu oční zornice?



SHRNUTÍ KAPITOLY

Marketingový výzkum je výborným pomocníkem při generování znalostí nutných pro důležitá manažerská rozhodnutí, a to nejen na marketingové úrovni. Jeho úskalím je ovšem nutnost správného designu. Špatně sestavený plán výzkumu, nejasné výzkumné otázky a volba nevhodných nástrojů mohou naopak vygenerovat nekvalitní znalosti, které povedou ke špatnému rozhodnutí.

V této kapitole jsme si proto vysvětlili nejen důležitost práce s fakty a reálnými daty, ale také tři základní typy výzkumu. Nezapomeňte na to, že explorativní výzkum využijeme tehdy, když o zkoumaném problému víme velmi málo nebo si nějakým jeho aspektem nejsme příliš jisti. Potřebujeme jej lépe definovat a poznat. Deskriptivním výzkumem se snažíme popsat konkrétní subjekty nebo objekty na trhu a jevy kolem nich probíhající. Jako poslední nás může zajímat kauzalita. Tedy zjišťování vztahu příčina následek.

Řekli jsme si také, jaké jsou rozdíly mezi primárními daty a daty, která již existují na začátku výzkumu, tedy sekundárními. Stejně tak budete na základě výše popsaného schopni rozlišit kvantitativní a kvalitativní data. Po tomto přehledu už nic nebránilo vysvětlit proces marketingového výzkumu a kapitolu ukončit moderními trendy ve výzkumu. Mezi ty jsme zařadili neuromarketing a eyetracking.



ODPOVĚDI

- Co je to výzkumná otázka a k čemu slouží? Str. 102.
- Jaké typy designu výzkumu známe? Str. 102.
- Které data jsou dražší a které se snažíme zajistit a analyzovat jako první? Str. 104.
- Jaké kroky čekají výzkumníka v přípravné etapě marketingového výzkumu? Str. 108.
- Jaké kroky čekají výzkumníka v realizační etapě marketingového výzkumu? Str. 112.
- Jakou oblastí se zabývá neuromarketing? Str. 115.
- K čemu lze využít technologie sledování pohybu oční zornice? Str. 116.

6 TVORBA HODNOTY

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



Prozatím jsme poznali, co znamená marketing, marketingová filosofie, jak se uplatňuje tato koncepce na B2C a B2B trhu. Známe specifika marketingového výzkumu. Měli bychom tak mít dobrý základ pro pochopení tvorby hodnoty. Jelikož víme, jaký je rozdíl mezi potřebou a přáním, máme přehled v tom jak poznávat trh i zákazníka. Nic nám nebrání podívat se na proces tvorby hodnoty.

V této kapitole si nejdříve hodnotu definujeme a popíšeme si, jak na trhu vzniká. V současnosti se hovoří o hodnotě teprve v momentu spotřeby produktu zákazníkem. Samotná transakce totiž ještě neznamená, že produkt skutečně generuje hodnotu. Dále se podíváme na hodnotovou nabídku, která každému marketérovi ulehčí přemýšlení o konkrétních produktech, které mohou potřeby zákazníků uspokojit.

Představíme vám základní úrovně produktu a pobavíme se o tom, jaké jsou rozdíly mezi výrobkem a službou. O službách ale budeme detailněji hovořit až v jedenácté kapitole. Přiblížíme vám jednotlivé fáze životního cyklu produktu a podíváme se také, jak tyto životní fáze navazují mezi jednotlivými produkty, které tvoří produktové portfolio neboli sortiment. Kapitola končí tématem nového produktu. Dozvíte se více o nových metodách tvorby produktu pomocí designového myšlení.

CÍLE KAPITOLY



Po prostudování této kapitoly budete umět:

- definovat co je hodnota a co je produkt,
- vysvětlit, kde na trhu vzniká hodnota,
- připravit hodnotovou nabídku,
- rozlišit úrovně produktu,
- popsat jednotlivé fáze životního cyklu,
- popsat jednotlivé fáze vývoje produktu,
- charakterizovat prototyp,
- vytvořit produkt pomocí techniky design thinking.



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

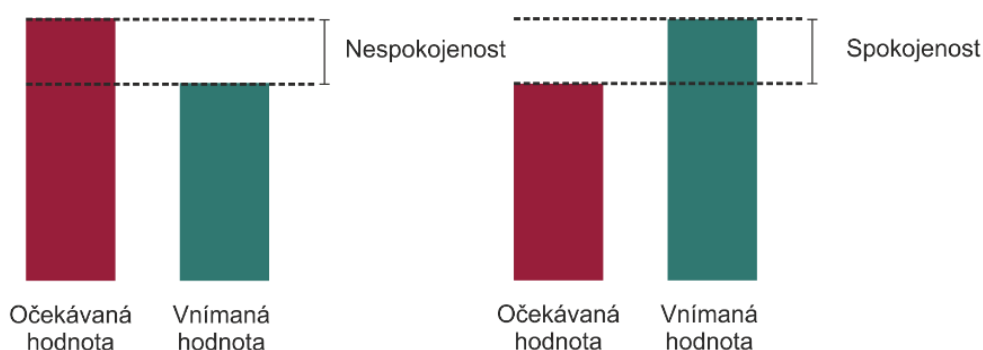
Produkt, výrobek, služba, životní cyklus produktu, produktové portfolio, sortiment, produktová řada, prototyp, design thinking.

6.1 Hodnota a produkt

Produkt je v marketingu nositelem hodnoty. Dříve byli podnikatelé a manažeři přesvědčeni, že vytváří hodnotu produkcí výrobků. Nové pojetí ovšem zdůrazňuje, že hodnota vzniká až v moment spotřeby, neboli v momentě, kdy zákazník produkt používá nebo případně konzumuje (Vargo a Lusch, 2004). Hodnota se směřuje na trhu a vaši zákazníci ji vyčíslí penězi, které jsou ochotni za produkt utratit. Firma na druhou stranu nabízí hodnotovou nabídku, která je součástí produktu.

Hodnota je determinantem spokojenosti. Ta vzniká v momentě, kdy je **očekávaná hodnota** před koupí minimálně na stejné úrovni nebo nižší než **vnímaná hodnota** po koupí (viz obrázek č. 53). Většinou platí, že hodnotu mají ty produkty, které umožní zákazníkovi splnit nějaký jeho vlastní cíl. Dostat se z bodu A do bodu B, dát o sobě vědět své rodině, dokončit vysokoškolské studium, udělat dojem na své vrstevníky, zdolat trať závodu, získat informace o konkurenci a podobně. Za všemi těmito cíli si jistě dokážeme představit produkty, které by svou hodnotovou nabídkou přispěly k naplnění cílů. Schválně si pro každý cíl jeden produkt sami představte. Naše nápady najdete na konci subkapitoly a můžete je s těmi svými porovnat.

Obrázek č. 53 Vztah očekávané a vnímané hodnoty

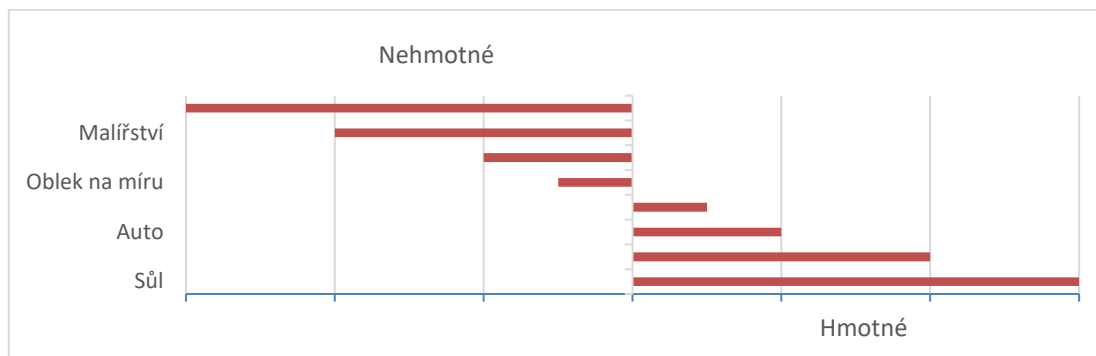


Zdroj: vlastní zpracování

Teď už ale k jádru věci, tedy nositeli hodnotové nabídky a tím je **produkt**. Většina lidí si pod pojmem produkt představí hmotný výrobek typu počítač, mobilní telefon, pračku nebo obuv. V marketingovém pojetí jde ale o mnohem širší pojem. Návštěva fotbalového utkání je produkt, účet ve vaší bance je produkt, Leoš Mareš je produkt, Colours of Ostrava je produkt, návštěva u lékaře je produkt, program politické strany je produkt. Nyní už je

vám jasné, že z marketingového hlediska dělíme produkty na hmotné a nehmotné. Těm hmotným říkáme výrobky či zboží (goods), těm nehmotným pak služby (services). Dále můžeme ještě produkty rozdělit na čisté výrobky a čisté služby, jak je možné vidět na obrázku číslo 54.

Obrázek č. 54 Kontinuum nehmotného a hmotného rozdělení produktu



Zdroj: upraveno na základě Jobber a Fahy (2015, s. 146)

Pokud tento obrázek dále rozebereme, tak je sůl čistá komodita, hmatatelný produkt bez jakékoliv přidané služby. Nákup koberce v sobě může obsahovat například nařezání konkrétního tvaru koberce nebo instalaci od odborníka přímo doma. K autu budete pravděpodobně požadovat doplňující služby, jako jsou garanční prohlídky, asistenční služba, pojištění, bezplatné výměny pneumatik a podobně. Restaurace je služba, která obsahuje hmotný komponent jídla a prostředí. Cestovní pojištění a řada dalších finančních produktů je čistě nehmotných bez jakéhokoliv fyzického komponentu.

K ZAPAMATOVÁNÍ - PRODUKT



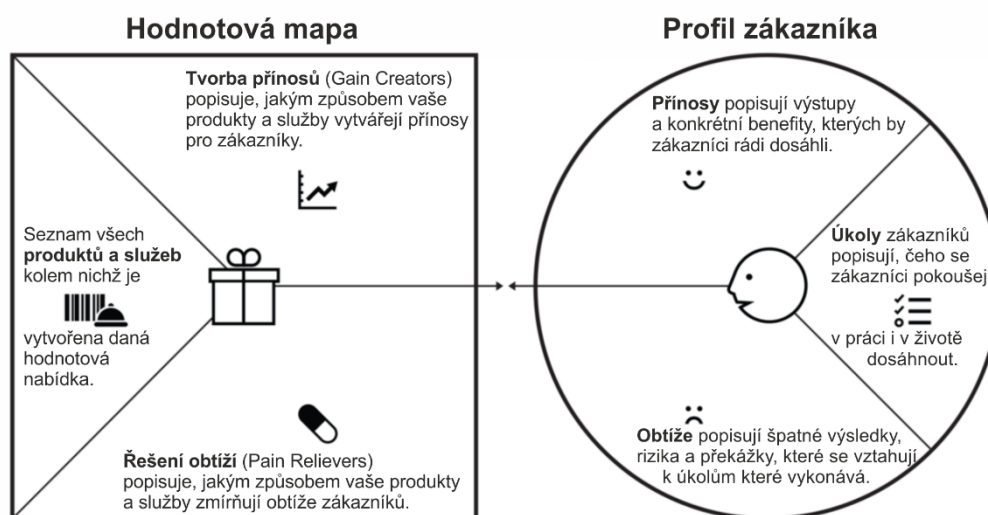
Produkt je cokoliv, co lze nabídnout na trhu k upoutání pozornosti, ke koupi, k použití nebo ke spotřebě, co může uspokojit touhy, přání nebo potřeby. Patří zde fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky (Kotler et al. 2007).

Než přejdeme na hodnototvornou nabídku, dovolíme si s vámi sdílet naše nápady na produkty, které by pomohly s naplněním cílů, o kterých jsme se bavili výše. Dostat se z bodu A do bodu B – veřejná doprava, dát o sobě vědět své rodině – mobilní telefon, dokončit vysokoškolské studium – učebnice a skripta, udělat dojem na své vrstevníky – značková bunda, zdolat trať závodu – běžecká obuv, získat informace o konkurenci – marketingový výzkum.

6.2 Hodnotová nabídka

Hodnotová nabídka neboli v originále **value proposition** popisuje benefity, které může zákazník od výrobků a služeb očekávat. Nejjednodušším nástrojem na její zobrazení je takzvaná **hodnotová mapa** a **profil zákazníka** (Osterwalder et al., 2016). V jednoduchém schématu se firma snaží najít soulad mezi svou nabídkou a požadavky zákazníků. Na obrázku č. 55 vidíme vizualizaci hodnotové nabídky. Můžeme ji využívat jak u nově vznikajícího podniku, který teprve své produkty připravuje, tak u firem, které jsou již na trhu a chtějí se ujistit ve svém směřování nebo mají v plánu produktovou inovaci. Výborně se také hodí jako výchozí bod strategického plánování.

Obrázek č. 55 Hodnotová nabídka



Zdroj: upraveno dle Osterwalder et al. (2016)

Vizualizace hodnotové nabídky využívá takzvaného canvasu, což je v překladu **plátno**. Na toto plátno pomocí barevných papírků (post-it) umístíme jednotlivé úkoly, které se snaží zákazník splnit, následně vkládáme obtíže, které má a přínosy, které očekává, nebo by jej příjemně překvapily. Následně, jakmile pravou stranu zákazníka zaplníme, seřadíme všechny tři kategorie podle důležitosti tedy od: důležitých úkolů, extrémních obtíží a nutných přínosů po nepodstatné úkoly, mírné obtíže a bonusové přínosy dole.

Totéž pak platí pro stranu nabídky, tedy hodnotové mapy. Nejdříve popíšeme produkty, následně k nim vypíšeme, jaké vytváří přínosy a jak řeší obtíže. Jakmile jsme hotovi, opět dojde na prioritizaci. Seřazením tak získáme celkově šest sloupců barevných papírků. Posledním krokem je nalezení souladu. Nyní procházíme jednotlivé výrobky a služby a ponecháváme na plátně jen ty, které skutečně řeší nějaký zákazníkův úkol, obtíž nebo přínos. Při použití této metody lze dojít až k hlavnímu benefitu produktu. To nás přivádí k produktovým úrovním.

6.3 Úrovně produktu

Většina složitějších výrobků a služeb má různé vrstvy. Vrstvy slouží k tomu, abychom si oddělili jednotlivé aspekty a mohli k nim také individuálně přistoupit. Tato analýza, tedy rozdělení celku na menší části, umožní marketérovi pochopit podstatu hodnoty, kterou produkt nabízí zákazníkům. Kotler et al. (2016, s. 389) rozděluje úrovně produktu následovně:

- **Hlavní benefit (Core benefit)** - je základní úrovní produktu. Představuje klíčový přínos, který si zákazník ve skutečnosti kupuje.
- **Základní produkt (Basic product)** - představuje skutečný produkt. Úlohou marketéra je proměnit hlavní benefit ve skutečný produkt.
- **Očekávaný produkt (Expected product)** – jedná se o výčet vlastností a podmínek, které obvykle od produktu zákazník očekává.
- **Rozšířený produkt (Augmented product)** – jsou prvky, které předčí zákaznicko očekávání.
- **Potenciální produkt (Potential product)** – zahrnuje všechny možné budoucí vylepšení produktu.

V rámci vývoje produktu u začínajícího podnikatele je velmi důležité dostat se přes prototyp na **základní produkt** a nápad otestovat s potenciálními zákazníky. Často je mentálním limitem podnikatele vidina složitého **rozšířeného produktu**. To ale není správně. Od jádra produktu, tedy od skutečné hodnoty a základní myšlenky vede vždy cesta přes základní produkt. Čím dříve jej připravíme, tím rychleji dostaneme zpětnou vazbu na základní myšlenku. Nikdo se na nás nebude zlobit, pokud mu jasně řekneme, že se jedná o základní produkt.

Obrázek č. 56 Srovnání výrobku a služby z hlediska úrovně produktu

	Výrobek - Kolo	Služba - Hotel
Hlavní benefit	Cesta z bodu A do bodu B	Odpocínek a spánek
Základní produkt	Kolo, která je funkční, má dvě kola, sedadlo, řídítka a pedály.	Hotelový pokoj má postel, ručníky, skříň, stůl.
Očekávaný produkt	Klasická konstrukce, pohodlné a nastavitelné sedlo, přehazovačka, přední a zadní brzda.	Čistá prostěradla, fungující zásuvky, koupelna, toaleta, připojení k internetu, pohodlnou postel a klid.
Rozšířený produkt	Rám kola z lehké slitiny, odpružení vidlice, držák na lahev.	Krásný výhled, minibar, trezor, župany.
Potenciální produkt	Elektromotor, solárně nabíjená svítilna, tachometr propojený s mobilním telefonem, GPS modul.	Ovládání vybavení v místnosti hlasem, profesionální odhlučnění pokoje, modulární konfigurace rozložení nábytku.

Zdroj: upraveno dle Kotler et al. (2016) a Heczková (2014)

V rozvinutých ekonomikách, jako je ta naše, se většina konkurenčního boje a positioningu značky děje právě na úrovni rozšířeného produktu. Naopak v rozvojových zemích je často nabízen pouze základní produkt. Tato informace je důležitá pro vývoj různých trhů. Většinou platí, že rozšířený produkt se po čase stává standardem a přesune se do očekávaného produktu. Firmy mohou na základě tohoto rozdělení pracovat s cenotvorbou. Pokud je jejich strategií poskytovat očekávaný produkt, bude pravděpodobně velmi levný a dostupný široké veřejnosti. Na druhou stranu firmy nabízející rozšířený produkt a neustále pracující na potenciálním produktu na druhou stranu zapadají do kategorie luxusních značek.

Obrázek č. 57 Praktická ukázka úrovní produktu



Zdroj: vlastní zpracování

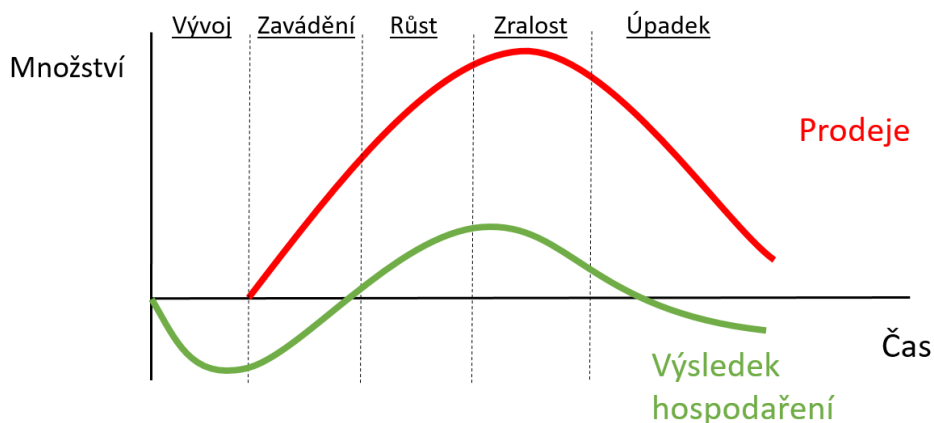
Nyní si můžete sami vyzkoušet přiřadit varianty produktu jeho úrovním. Na obrázku č. 57 je zmíněné jízdní kolo a jeho čtyři úrovně. Zamyslete se dále, jak by mohlo vypadat jízdní kolo, které by bylo potenciálním produktem. Jaké další nové vlastnosti se mohou v brzké budoucnosti stát rozšířeným produktem a možná později očekávaným produktem?

6.4 Životní cyklus produktu

Určitě si sami vzpomínáte na některé produkty vašeho dětství, které se dnes již většinou neprodávají. Podle data narození to může být například gramofon, magnetofon, walkman, discman, MP3 přehrávač nebo iPod. Produkty přicházejí a odcházejí. Co zůstává, jsou lidské potřeby. Potřebu poslouchat hudbu tak v průběhu času pomáhaly zákazníkům naplnit různé produkty, jejichž životní cykly na sebe průběžně navazovaly.

Rozlišujeme pět základních fází životního cyklu produktu. Tedy od prvotního nápadu až po ukončení prodeje a servisu. Jedná se o **vývoj**, **zavedení**, **růst**, **zralost** a **úpadek** (viz obrázek č. 58). V každé fázi se musí marketingový manažer věnovat jiným aktivitám tak, aby celý životní cyklus přinesl podniku odpovídající výsledek hospodaření. Nejprve se stručně podíváme na fáze po uvedení na trh a v další části subkapitoly se budeme intenzivněji věnovat několika způsobům jak přistupovat k vývoji nového produktu. V této fázi nedochází k prodejem, ale vývoj generuje náklady. Proto se jedná o velmi citlivou a kritickou fázi v životě produktu. Čím více chyb se v tomto období nakupí, tím zásadnější budou mít tyto chyby dopad na fáze po uvedení produktu na trh. Zároveň je ale díky všeobecnému zkracování životního cyklu produktů vyvíjen enormní tlak na zkracování této fáze. Marketingoví pracovníci i firmy obecně jsou v nepříjemné situaci a hledají balanc uprostřed magického trojúhelníku: čas, kvalita, náklady.

Obrázek č. 58 Životní cyklus produktu



Zdroj: vlastní zpracování

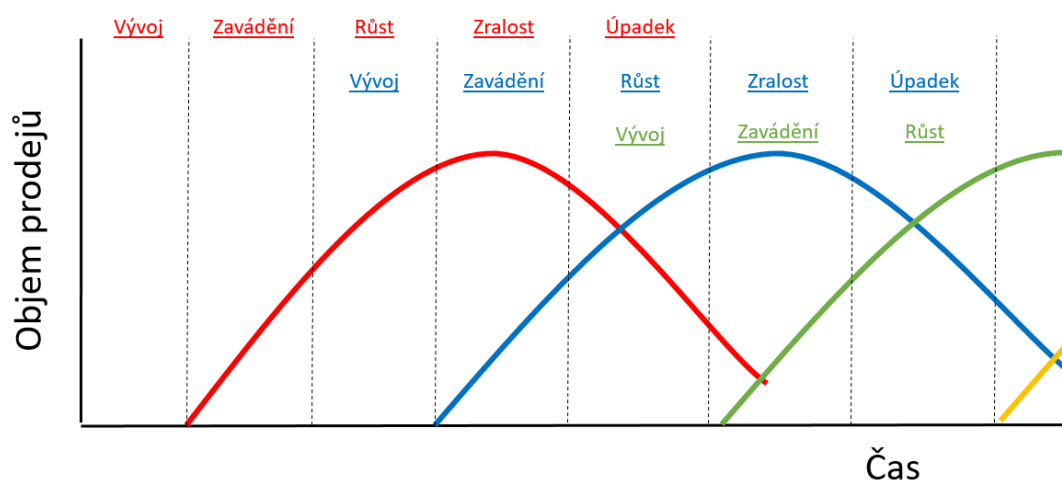
Jednotlivá stádia životního cyklu produktu uvedeného na trh popisuje detailněji Foret (2012, s. 104 - 105):

- 1. Zavedení.** Začíná v okamžiku, kdy je nový produkt uveden na trh. Vzhledem k tomu, že ho zákazníci prakticky neznají a že s ním nemají žádné zkušenosti, jsou příjmy z prodeje malé a zisk nulový. Naopak je nutné vynakládat značné částky na propagaci. Pro toto stádium je typická značná míra rizika, zda se na trhu uchytí. Zaváděnou novinku je nutné neustále upravovat, odstraňovat nově se vyskytující nedostatky a závady, stejně jako doladovat technologii výroby, spolupráci s dodavateli i s distributory.
- 2. Růst.** Je charakterizován růstem prodeje. Zájem zákazníků o produkt i vlastní tržby se zvyšují. Zároveň se na trhu začínají objevovat konkurenční produkty, obvykle za nižší cenu. Konkurence totiž přichází na připravený trh, kdy zákazníci již produkt znají a není nutné vydávat prostředky na jejich „osvětu“. Navíc konkurence novinku napodobí, čímž šetří čas a prostředky na výzkum, vývoj a testování.

3. **Zralost.** Tato fáze má pro komerční úspěch firmy rozhodující význam. Objem prodeje a tržeb se dostaly na maximum. Díky minimálním výdajům na propagaci a snižování nákladů na výrobu, ale také pod tlakem stále početnější konkurence, dodávající na trh plagiáty za nižší ceny dochází ke zlevňování. Produkt se tím stává dostupnější pro další segmenty.
4. **Úpadek.** Prodeje produktu začnou klesat. Na trhu se objeví nové a mnohdy i lepší produkty. Investice do propagace (zejména reklamy) již nemají žádný smysl, snad s výjimkou podpory prodeje. V této fázi by se „novinka“ měla z trhu stahovat, vyprodávat, případně exportovat na méně rozvinuté a náročné trhy.

Fáze životního cyklu produktů nelze vidět odděleně. Chytří marketéři již v období, kdy mají jeden produkt v růstové fázi, investují část volných finančních prostředků do vývoje dalších produktů. Vzniká tak nekonečný řetězec nových produktů a firma si tímto způsobem zajišťuje svůj rozvoj na trhu. Jsou ovšem známy také případy, kdy firmy začaly s vývojem nových produktů až v době úpadku toho stávajícího. Jelikož ovšem výrazně klesá ziskovost, dostaly se do nepříznivé situace a vývoj nebyly schopné ufinancovat. Z tohoto pohledu si představte na sebe navazující kopce prodeje bez údolí prodejní a finanční krize (viz obrázek č. 59).

Obrázek č. 59 Životní cyklus portfolia produktů



Zdroj: vlastní zpracování

Na obrázku si všimněte produktu, jehož prodeje jsou označeny modře. Pokud bychom jej z grafu vyřadili, vypadalo by to stejně jako uvedený příklad firem, které začínají s vývojem produktu až ve fázi úpadku. Červeně vyznačený produkt by pak nahrazoval až ten zeleně označený a v prodeji by vznikla obrovská mezera, která by mohla pro firmu znamenat úplný konec existence.

Životní cyklus je výsledkem působení mnoha sil, faktorů a zákonitostí, které lze částečně ovlivnit marketingovými aktivitami. Slouží proto především jako nástroj vysvětlení a zná-

zornění zákona vzniku a zániku produktu. Na schopnostech marketéra pak záleží, jak informace získané analýzou životního cyklu promítne do formulace strategie a pro jakou kombinaci marketingových nástrojů se rozhodne (Boučková et al. 2003, s 164).

6.5 Produktové portfolio

Někdy také výrobkový mix, produktový mix nebo sortiment. Je to označení všech výrobků a služeb poskytovaných zákazníkům. Rozlišujeme dva důležité pojmy, které nám usnadní komunikaci v rámci firmy i dodavatelsko odběratelské vztahy. Jejich znalost je základem pro každého ekonomicky vzdělaného člověka. Mluvíme zde o **šířce**, a **hloubce produktového portfolio**. Pro ilustraci je na obrázku č. 60 zobrazeno jednoduché produktové portfolio. **Šířku produktového portfolio** tvoří počet produktových řad, které daná firma nabízí. **Produktová řada** je skupina výrobků, které jsou si blízké, jelikož uspokojují stejné přání zákazníka. V našem případě je to mléko, tavený sýr a máslo. **Hloubka portfolio** je pak počet různých značek a modifikovaných produktů v produktové řadě.

Obrázek č. 60 Příklad šířky a hloubky produktového portfolio

		Šířka produktového portfolio		
		Mléko	Tavený sýr	Máslo
Hloubka produktového portfolio				
				
				
				
				

Zdroj: vlastní zpracování

S produktovým portfoliem souvisí ještě jeden důležitý pojem a tím je **konzistence**. **Konzistence** produktového portfolio popisuje, jak úzce si jsou různé produktové řady příbuzné požadavky na výrobu, distribučními kanály nebo nějakým jiným způsobem (Kotler a Keller, 2016, s. 404).

Ve větších firmách mají na starosti produktové portfolio takzvaní **produktoví manažeři**. Ti by měli mít přehled také o tom, které produkty jsou v jaké fázi životního cyklu, u kterých je třeba začít s inovacemi a jak využívat nástroje cenotvorby a komunikace k do-

sažení požadovaných obchodních cílů celého portfolia. Analytická činnost těchto pracovníků se týká především sledování prodejů a ziskovosti jednotlivých produktových řad a značek případně modifikovaných produktů v nich.

6.6 Nové produkty

Firmy mohou do svého produktového portfolia zařadit nové produkty dvěma způsoby. Prvním z nich je **akvizice** a druhým je **vlastní vývoj**. Obě tyto varianty mají svá pro a proti. Akvizice mohou být kapitálově náročné. Často se totiž jedná o koupi celé firmy nebo její divize. Výhodou je ovšem možnost získání široké zákaznické základny nakupované společnosti. Příklad může být nákup Instagramu společností Facebook za jednu miliardu amerických dolarů v dubnu roku 2012²⁶. Vlastní vývoj může být náročný na čas a lidské zdroje, tedy především znalosti, které lidé působící ve firmě mají. V obou případech hrají marketéři a produktoví manažeři významnou úlohu při specifikaci odhadovaných přínosů nového produktu, implementaci rozhodnutí a vyhodnocení výsledků nového produktu na trhu.



PRO ZÁJEMCE - CROWDSOURCING

Internet umožňuje firmám zapojit smysluplným způsobem externí účastníky do procesu vývoje nových produktů. Prostřednictvím crowdsourcingu mohou placení nebo neplacení externisté nabízet potřebné odborné znalosti nebo jiný pohled na úkol nebo projekt. Společnosti, jako je Edison Nation a skupina Big Idea, se přizpůsobily tak, aby využily možnosti crowdsourcingu. Crowdsourcingová platforma Quirky kombinuje vlastní návrhářské, značkové, inženýrské a prodejní týmy s 864 000 online účastníky a vytváří komunitu pro navrhování nových produktů. Společnost každý týden zkoumá tisíce podání, aby identifikovala osm až deset nápadů, které si zaslouží větší pozornost. U vybraných nápadů navrhne, vyrábí a nakonec také prodává produkt. Vynálezci a všichni členové komunity, kteří se podílejí na designu a značce, dostanou odpovídající odměnu.

Jako další příklad chtěl P&G vytvořit mycí prostředek dostatečně „chytrý“ na to, aby zjistil, kdy bylo přidáno správné množství mycího prostředku do dřezu plného špinavých talířů. Přesto, že měla k dispozici impozantní výzkumný a vývojový tým se firma dostala do společnosti InnoCentive, spin-offu společnosti Eli Lilly, která předala tento problém své globální síti dobrovolníků, profesionálů, vědců v důchodu, studentů a dalších. Co následovalo? Italský chemik, pracující z domácí laboratoře, vytvořil nové barvivo, které změní vodu na modrou po přidání určitého množství mýdla. Za paušální výhru 30 000 dolarů mělo P&G řešení svého problému (Kotler a Keller 2016, s. 458).

²⁶ BBC [online] [vid. 12. listopadu 2017]. Dostupné z: <http://www.bbc.com/news/business-19514191>

Nové produkty sahají od zcela nových, které vytvářejí zcela nové trhy, až po minimální úpravy nebo revize stávajících produktů. Většina aktivit nových výrobků je věnována zdokonalování těch stávajících. Mnohé neúspěšnější spotřební výrobky poslední doby byly pouhým rozšířením své značky. Například u společnosti Sony představují úpravy zavedených produktů více než 80% aktivit v oblasti produktových novinek (Kotler a Keller, 2014, s. 610).

PŘÍPADOVÁ STUDIE – NASTAVENÍ INOVAČNÍHO PROSTŘEDÍ



Společnost Adobe Systems, tvůrce grafického a publikačního softwaru, zadala úkol identifikovat překážky, které stojí jejím zaměstnancům v cestě při snaze vyvinout nové produkty. Tým objevil, že myšlenky počítající s novými prodejními kanály, novým business modelem nebo jen novým balením se nedokážou korporátní hierarchií prosadit. Kromě toho se společnost Adobe rozrostla do takové velikosti, že myšlenky vzešlé z poboček nebyly brány v potaz. V reakci na to společnost vytvořila oddělení New Business Initiatives Group, napodobující model rizikového kapitálu, podporující podnikavé lidi a umožňující jim postavit se za své nápady. Oddělení pořádá čtvrtletní přehlídky myšlenek Idea Champion Showcase, na kterých zhruba dvacet produktových manažerů a dalších zaměstnanců (kromě nejvyššího vedení, které sem má zakázaný přístup) sleduje stručné prezentace potenciálních zaměstnanců/podnikatelů a jejich odpovědi na následné otázky. Nápady jsou tříděny komisí Adobe Entrepreneurs-in-Residence a nejlepší myšlenky dostávají první dávku financování na další vývoj. Ale i myšlenky, které jsou zavrženy, se stále mohou dostat na firemní brainstormingové stránky. Událost se uvnitř společnosti Adobe stala populární a podporuje vznik nových nápadů (Kotler a Keller 2014, s. 614).

Případová studie ukazuje na důležitost podnikových procesů, které odemykají inovační potenciál přímo v zaměstnancích. Pro vývoj nového produktu existuje formalizovaný postup, který je možné vidět na obrázku č. 61. Adobe nastavilo velmi slušně proces umožňující vytěžit schopnosti lidí ve firmě inovovat, a tím ovlivnilo první tři fáze vývoje tedy schopnost tvořit nápady, hodnotit je a přejít k vývoji konceptů.

Obrázek č. 61 Rozhodovací proces při vývoji nového produktu



Zdroj: upraveno a zjednodušeno dle Kotler a Keller (2014, s. 615)

Na tento proces se můžeme dívat také jako na jakýsi trychtýř, kde na začátku je mnoho nápadů, které postupně odpadají. Pokud bychom se snažili realizovat všechny prvotní nápady, ve skutečnosti bychom ničeho nedosáhli. Platí známé rčení, že kdo dělá vše, nakonec nedělá nic.

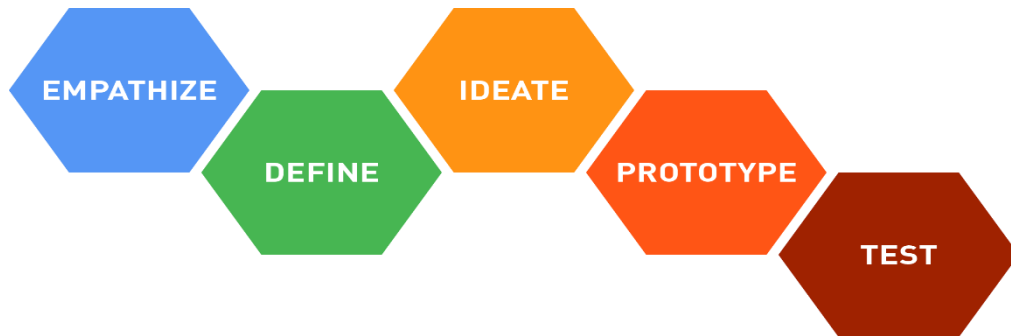
6.6.1 VÝVOJ PRODUKTŮ POMOCÍ DESIGNOVÉHO MYŠLENÍ (DESIGN THINKING)

Mimo tradiční způsob vývoje produktu dominantně zaměřeného na interní procesy a znalosti stávajících technologií a kapacit firmy se stále častěji prosazují nové principy. Jedním z nich je designové myšlení, jehož pionýry byli bratři Kellyové z firmy IDEO. V této subkapitole se dozvíte více o tomto novém způsobu vývoje produktu, který staví do centra pozornosti uživatele, a tím pádem skvěle zapadá do celkové marketingové filosofie řízení podniku.

Design je obecně spojován s vnějším vzhledem nebo tvarem nějakého objektu. Tento pohled však ukazuje pouze na část designového myšlení. Ve skutečnosti je design daleko širší pojem. Je to kreativní přístup nebo řada kroků, které pomáhají nacházet smysluplná řešení problémů. Skládá se z pěti hlavních fází, které popisuje materiál, který vznikl na

Stanfordské designové školy d.school (viz obrázek č. 62). Záměrně ponecháváme v angličtině, ale nabízíme vlastní překlad pěti fází: **empatie, definice, ideace, prototypování a testování**.

Obrázek č. 62 Proces metody Design thinking








Zdroj: DSchool [online] [vid. 8. listopadu 2017]. Dostupné z: <https://dschool.stanford.edu/resources/the-bootcamp-bootleg>

Designéra jste si asi představovali jako člověka v černém roláku a brýlích. Někoho z uměleckého světa s obrovským zásobníkem kreativních řešení. Designové myšlení je ale proces, který je ukotven v tvorbě produktů na základě rozpoznání potřeb zákazníků, často za jejich přímé a někdy i opakované účasti ve fázi vývoje produktu. Proto jej může při dodržení několika pravidel a formálního postupu realizovat téměř každý, aniž by musel do Zary pro rolák. Předtím než přejdeme na konkrétní aktivity v jednotlivých fázích procesu designu produktu, se na tyto základní pravidla designového myšlení podíváme:

- **Zhmotnění myšlenek.** Komunikujte svou vizi působivým a smysluplným způsobem vytvářením zkušeností, pomocí ilustrativních vizuálů a vyprávěním dobrých příběhů.
- **Zaměření na lidi.** Empatie pro lidi, pro které navrhujete, a zpětná vazba od těchto uživatelů je základem dobrého designu.
- **Experimentování.** Prototypování není jen způsob, jak ověřit svůj nápad; je nedílnou součástí inovačního procesu. Stavíme, abychom mysleli a učili se.
- **Akce nad myšlení.** Designové myšlení je vlastně špatný název. Nejde totiž o to se potkávat a přemýšlet, ale o to něco skutečně dělat a tvořit.
- **Radikální kolaborace.** Pozvěte kolegy z různých oddělení, možná i z jiných firem nebo mimo váš business. Hledejte lidi s různými úhly pohledu a postoji. Umožněte průlomové poznatky a řešení, která vyvstanou z rozmanitosti ve skupině.
- **Jasný proces postupu.** Zjistěte, kde jste v procesu návrhu, jaké metody použijete v této fázi a jaké jsou vaše cíle.

Postup se specifickými cíli a nástroje naleznete na následujícím obrázku č. 63:

Obrázek č. 63 Jednotlivé fáze metody Design thinking

Fáze		Cíl	Metoda
Empatie		Poznání zákazníka	Rozhovory, pozorování, dotazování potenciálních uživatelů produktu
Definice		Definice jeho potřeb	Analýza a syntéza poznatků předchozí části
Ideace		Vytvořit dlouhý seznam nápadů a myšlenek	Brainstorming, brainwriting, kreativní workshopy
Prototypování		Vývoj myšlenek směrem k reálnému produktu	Workshopy s potenciálními uživateli produktu
Testování		Měření reakcí na koncept, design nebo prototyp	Testování v laboratorních nebo reálných podmínkách

Zdroj: Webový portál Decision analyst [online] [vid. 12. listopadu 2017]. Dostupné z: <https://www.decisionanalyst.com/blog/designthinking/>

Nyní jste schopni si sami vyzkoušet proces tvorby produktu při aplikaci designového myšlení. Od tradičních nástrojů se liší tím, že je do procesu mnohem více vtažen zákazník, dále se zde objevují různí partneři a kolegové, kteří přinášejí zajímavé pohledy a názory na samotný produkt. Poznání potřeb nikoliv přání je nutným motorem inovací, a proto je designové myšlení skvělým nástrojem k vývoji skutečně přelomových produktů.



PŘÍPADOVÁ STUDIE – VYUŽITÍ DESIGNOVÉHO MYŠLENÍ

Tento příklad ukazuje užitečnost designového myšlení. Jedná se o výňatek z knihy „Creative Confidence“, kterou napsali zakladatelé IDEO Tom a David Kelley. Jeden z mých oblíbených příběhů o kreativním sebevědomí je příběh Douga Dietze, projektanta v GE Healthcare. Doug nedávno dokončil projekt, v jehož rámci pracoval na zbrusu novém přístroji pro magnetickou rezonanci (MRI). Jednoho dne se přišel podívat na výsledek svého návrhu do nemocnice a uviděl mladou pacientku, jak jde se svými rodiči na MRI vyšetření. Blížili se k místnosti s přístrojem a holčička byla zjevně vyděšená a plakala. Když ji MRI technik uviděl, okamžitě zavolał anesteziologa.

Tento okamžik na věky změnil Dougovo vnímání. Věděl, že musí něco udělat. Zapsal se tedy do kurzu d.school na Stanfordské univerzitě, aby se naučil, jak přistupovat k problému z hlediska designu zaměřeného na člověka a zjistil, jak udělat magnetickou rezo-

nanci pro děti méně děsivou. Věděl, že nebude schopen zajistit dostatečné finanční prostředky na to, aby mohl navrhnout zcela nový MRI přístroj, a tak se namísto toho zaměřil na zážitek. Společně se svým týmem proměnil magnetickou rezonanci v dobrodružný příběh s pacientem v hlavní roli. Pokryli barevnými nálepkami vnější stranu přístroje a každý volný kousek povrchu v místnosti – vybavení, podlahy, stropy i stěny. Vytvořili dokonce scénář pro technika obsluhujícího přístroj, aby pacienty dobrodružstvím provedl.



Jedním z prototypů byl příběh s pirátskou lodí – okolo otvoru v komoře bylo kapitánské kormidlo, díky němuž prostor vypadal méně klaustrofobicky a na konci vyšetření si pacient mohl vybrat poklad z pirátské truhly. Díky těmto novým návrhům dramaticky klesl počet pacientů, kteří potřebovali anestezii. Pacienti byli spokojenější. Nemocnice byly spokojenější. Pro Douga bylo ale největším úspěchem, když se po vyšetření jedna malá holčička zeptala maminky: „Můžeme zítra přijít znovu?“ Přístupujte k problému s kreativní myslí, tak jako Doug, a otevře se vám mnoho nových příležitostí.²⁷

6.6.2 DESIGN SLUŽEB

Kromě zboží a hmotných výrobků je možné principy designu aplikovat také na služby. Za tímto účelem pro zájemce nabízíme úryvek z knihy Skvělé služby kolektivu autorů okolo Adama Hazdry.

²⁷ IDEO [online] [vid. 12. listopadu 2017]. Dostupné z: https://web2.mlp.cz/koweb/00/04/30/26/83/desi_nove_mysleni_pro_knihovny.pdf



PRO ZÁJEMCE – DESIGN SLUŽEB

Design služeb je nová disciplína v oblasti řízení a marketingu. Brigit Mager ze Service Design Network ho popisuje jako „aplikaci nástrojů a metodologie designu na nehmotné produkty, tj. služby, za účelem tvorby řešení, která jsou užitečná, použitelná a atraktivní z pohledu zákazníků a efektivní a konkurenceschopná z pohledu poskytovatele.“

Nizozemská agentura 31Volts popisuje design služeb poněkud srozumitelněji: Když na ulici vedle sebe stojí dvě kavárny, které prodávají stejnou kávu za stejnou cenu, proč nakonec vstoupíte do jedné z nich? Odpověď zní: Jedna má prostě lepší design služeb.“

Podstatou designu služeb je nastavit služby na všech místech interakce se zákazníkem k jeho maximální spokojenosti. Zákazník musí cítit vaši značku ze všeho, co děláte. Správným a pečlivým nastavením ho musíte utvrzovat v kladném dojmu, který si o vás utvořil. Pokud je vaším cílem jednoduchost, pak vše, s čím se zákazník ve vaší službě setká, musí působit nekomplikovaně. Pokud chcete být exkluzivní, musí to být vidět.

Design služeb kombinuje metody a postupy z mnoha příbuzných i vzdálených oborů. Na jedné straně jsou to čistě manažerské metody, protože služby musejí korespondovat s organizační strategií a obchodními cíli. Dále se používají postupy z produktového managementu a webdesignu, aby se u služeb zajistila dobrá použitelnost.

Na druhé straně ale design služeb čerpá inspiraci v sociologii a uměleckých oborech. V sociologii si půjčuje výzkumné metody pro lepší porozumění každodennímu chování zákazníků. V uměleckých oborech hledá prostředky vizualizace nově navržených služeb. V porovnání s produkty jsou totiž služby často nehmotné, a proto je nutné hledat cesty, jak efektivně zachytit jejich smysl a přínos už v prvních fázích vývoje.

Zákazníci prochází v rámci vztahu s firmou řadou interakcí, ať už příjemných, nebo nepříjemných. Obvykle se to popisuje jako **cesta službou**. Úkolem designérů, marketérů, obchodníků a manažerů, ale zdaleka nejen jich, je pak zaručit, že jak všechny tyto interakční body, tak i cesta jako celek jsou správně navrženy, použitelné, srozumitelné a zákazníci si z nich odnášejí kladný dojem (Hazdra et al. 2013, s. 58-63).

Tvorba hodnoty je v marketingu ústřední pojem. Vždyť mnoho definic marketingu akcentuje fakt, že se jedná o doručování hodnoty zákazníkům. Směnou této hodnoty za peníze firma naplňuje své ekonomické cíle. Z dlouhodobého hlediska mohou na trhu přežít jen firmy, které tuto hodnotu umí konzistentně poskytovat. Produkt jako nabídka hodnoty je označován za nejdůležitější prvek mixu. Podle nás je vhodnější říct, že je v marketingovém mixu centrální. Nyní máte o tomto centrálním prvku dobrý přehled, který doplníte v následujících kapitolách o informace týkající se zbývajících ingrediencí marketingového mixu.

OTÁZKY



- Co znamená pojem hodnota a jak ji můžeme chápat v oblasti marketingu?
- Jaký je vztah očekávané a vnímané hodnoty a co to pro marketéra znamená?
- Jakým způsobem lze vytvořit hodnotovou mapu a profil zákazníka?
- Jaké fáze známe v životním cyklu produktu?
- Co si můžeme představit pod pojmem design thinking?
- Co splňuje design skvělé služby?

SHRNUTÍ KAPITOLY



V této kapitole jsme si definovali hodnotu a jak na trhu vzniká. Nezapomeňte, že v současnosti se hovoří o hodnotě teprve v momentu spotřeby produktu zákazníkem. Samotná transakce totiž ještě neznámá, že produkt skutečně generuje hodnotu. Dále již víte, jak vypadá hodnotová nabídka, která každému marketérovi ulehčí přemýšlení o konkrétních produktech, které mohou potřeby zákazníků uspokojit.

Znáte také základní úroveň produktu a určitě byste si vzpomněli na odlišnosti výrobku a služby. Prošli jsme životní fáze produktu od zavedení přes růst, zralost až po úpadek. Pamatujte na důležitou fázi vývoje, která je finančně náročná, ale ještě v ní není produkt na trhu a tím je vývoj. Ukázali jsme si také, jak chytrí marketéři investují již brzy v době růstu do vývoje dalších produktů. Tím vzniká produktové portfolio, které je nutné řídit.

V závěru jsme vám představili proces tvorby nového produktu a přístup designového myšlení, v jehož centru je zákazník, který je často zapojen do vývoje, prototypování a testování. Zájemcům jsme osvětlili pojem crowdsourcing, což je způsob jak zapojit pomocí internetu velké množství anonymních uživatelů, kteří zasílají návrhy na nové projekty či produkty.



ODPOVĚDI

- Co znamená pojem hodnota a jak ji můžeme chápat v oblasti marketingu? Str. 120.
 - Jaký je vztah očekávané a vnímané hodnoty a co to pro marketéra znamená? Str. 120.
 - Jakým způsobem lze vytvořit hodnotovou mapu a profil zákazníka? Str. 122.
 - Jaké fáze známe v životním cyklu produktu? Str. 124.
 - Co si můžeme představit pod pojmem design thinking? Str. 130.
 - Co splňuje design skvělé služby? Str. 133.
-

7 DOSTUPNOST PRODUKTU A LOGISTIKA

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



V této kapitole se budeme zabývat dostupností produktu. Většina výrobců nedodává výrobky přímo spotřebitelům. Mezi výrobcí a spotřebiteli stojí jeden nebo více marketingových kanálů – prostředníků. Tyto kanály vykonávají řadu činností. Zabezpečují, aby se produkt dostal postupně z místa svého vzniku do místa určení. Aby byl pro spotřebitele dostupný.

Kapitola obsahuje informace o tom, co jsou to marketingové kanály. Jaké mají funkce? Jaké jsou jejich základní úrovně? Kdo může plnit úkoly marketingových zprostředkovatelů jak na spotřebních trzích (B2C), tak i na trzích organizací (B2B). Součástí marketingových kanálů jsou také maloobchodní a velkoobchodní organizace, kterým je potřeba věnovat pozornost.

CÍLE KAPITOLY



Po prostudování této kapitoly budete umět:

- chápat dostupnost produktu,
- charakterizovat marketingové kanály a jejich funkce,
- objasnit, jak mohou být marketingové kanály sestaveny,
- popsat možné způsoby organizace marketingových kanálů a základní distribuční strategie,
- objasnit význam maloobchodu, velkoobchodu a fyzické distribuce,
- vysvětlit podstatu marketingové logistiky.

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Dostupnost, marketingový kanál, přímý a nepřímý marketingový kanál, strategie push, strategie pull, marketingové systémy, intenzivní distribuce, výlučná distribuce, selektivní distribuce, maloobchod, velkoobchod, marketingová logistika.

7.1 Dostupnost produktu

Dostupností se chápe způsob, jakým se produkt dostává k zákazníkům (Karlíček et al. 2013, s. 211). Dostupnost je součástí celkové hodnoty, kterou firma zákazníkovi nabízí. Zákazník žádá jednoduchost, rychlost a pohodlí. Dostupnost si lze nejlépe vysvětlit na maloobchodních prodejnách či provozovnách služeb. Důležité je umístění prodejny. Někdy je dostupnost hlavním důvodem nákupu. Např. malé prodejny ve městech nabízející základní potravinářské výrobky mají své zákazníky. Mohou to být lidé s náročným povoláním. Ocení tyto prodejny. Večer přijdou domů a nemají nakoupeno. Tyto prodejny jsou otevřeny do pozdních večerních hodin (tzv. convenience stores). U nás to jsou známé „večerky“. Je o ně zájem, i když nabízejí malý sortiment za relativně vyšší ceny (Karlíček et al. 2013, s. 211).

Dostupnost by měla odpovídat potřebám zákazníků. Nákup v hypermarketech neděláme zpravidla každý den. Hypermarkety se umísťují na okraji měst. Tyto velkokapacitní prodejny jsou oblíbené. Zákazníci si do nich cestu najdou. Realizují zde velké nákupy za nižší ceny, kterým nemohou konkurovat obchody v centru kvůli vyšším nájmům. Dostupnost lze posílit rychlejším přesunem k zákazníkovi (např. tropické ovoce). Dostupnost lze usnadnit také připraveností produktu k okamžitému prodeji na prodejně. To zajistí již dodavatel. Nejsou již nutné úpravy na místě.

Dostupnost může mít svoji **emocionální stránku**. Nákupní atmosféra a exteriér prodejny by měl odpovídat charakteru zboží, značce produktu a jejímu positioningu. I příjemný exteriér prodejny, kavárny či hotelu je součástí nabízené hodnoty. Nelze zapomenout ani na vstřícný, milý a kvalifikovaný personál.

7.2 Marketingové kanály a hodnotové sítě

Úspěšné vytváření hodnoty vyžaduje odpovídající způsoby jejího poskytování. Holističtí marketéři stále častěji chápou svoje podnikání jako hodnotovou síť. Neomezují se jen na svoje bezprostřední dodavatele, distributory a zákazníky. Věnují se celému dodavatelskému řetězci od surovin po finální výrobky. Firmy sledují segmenty svých zákazníků a zvažují nové a odlišné způsoby prodeje i distribuce.

Mezi výrobcí a konečnými uživateli zboží stojí prostředníci. Tito prostředníci tvoří marketingové kanály.

DEFINICE MARKETINGOVÉHO KANÁLU



Marketingové kanály (distribuční kanály) jsou tvořeny množivou nezávislých organizací, které se účastní procesu zprostředkování dostupnosti výrobku nebo služby pro účely spotřeby (Kotler a Keller, 2014, s. 454).

Marketingové kanály lze rozřadit do těchto skupin:

- **obchodníci** – nakupují zboží, přebírají ho do svého vlastnictví, dále je prodávají (maloobchodníci, velkoobchodníci),
- **zprostředkovatelé** – vyhledávají zákazníky, mohou s nimi vyjednávat jménem výrobce, nabízené zboží nevlastní (makléři, zástupci výrobců, prodejní agenti),
- **poskytovatelé doprovodných služeb** – v procesu prodeje asistují, nepřebírají vlastnictví zboží, nedojednávají prodej (přepravní společnosti, nezávislé sklady, reklamní agentury, banky), (Kotler a Keller 2014, s. 454).

Marketingové kanály mají vliv na všechna ostatní marketingová rozhodnutí. Ceny společnosti se odvozují od způsobu prodeje. Záleží na tom, zda se bude zboží prodávat v diskontních prodejnách nebo luxusních butikách. Podobně to vypadá s ostatními prvky marketingového mixu.

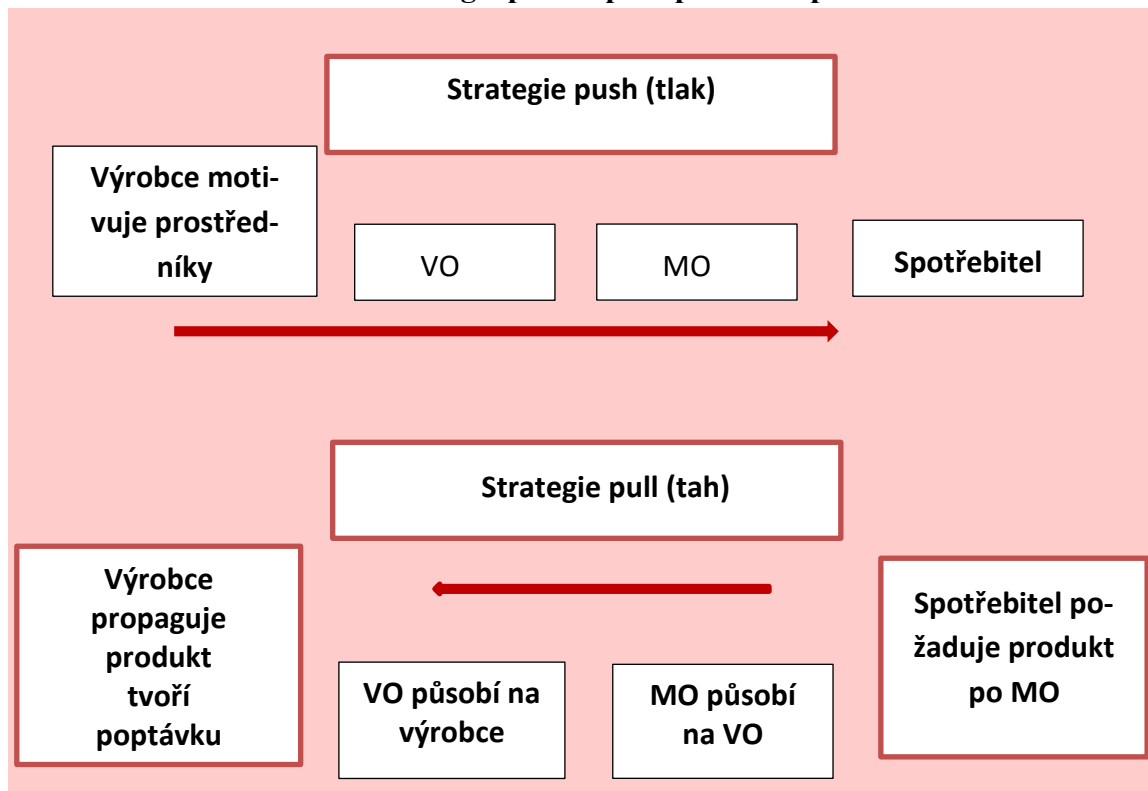
7.2.1 VÝZNAM MARKETINGOVÝCH KANÁLŮ

Při řízení prostředníků se firma rozhoduje, jakou strategii bude uplatňovat. Vybírá si mezi dvěma strategiemi push nebo pull (viz obrázek č. 64).

Strategie push (strategie tlaku) využívá sílu prodejce a propagaci k posílení zájmu prostředníků. Motivuje je k podpoře prodeje výrobků firmy koncovým zákazníkům. Výrobce komunikuje produkt velkoobchodníkům. Velkoobchody ho komunikují maloobchodům. Ti ho nabízejí konečným spotřebitelům.

Strategie push se využívá u produktů s nízkou věrností značce a u výrobků nakupovaných impulsivně. Jedná se o produkty, jejichž přínos zákazník zná.

Obrázek č. 64 Strategie push a pull při řízení prostředníků



Zdroj: vlastní zpracování dle Kotler a Keller (2015, s. 224)

Při strategii pull (strategie tahu) klade výrobce důraz na reklamu, podporu prodeje a další formy komunikace. Jejím cílem je vytvořit u zákazníků spotřebitelskou poptávku po produktech firmy. Pokud je tato strategie úspěšná, žádají spotřebitelé produkt po maloobchodech. Maloobchody ho žádají ve velkoobchodech a ty u výrobce.

Tato strategie je vhodná u produktů s vysokou věrností značce. Také tam, kde jsou spotřebitelé schopni vnímat rozdíly mezi produkty a značkami. Rozhodují se před návštěvou prodejny (Karlíček et al. 2013, Kotler a Keller 2012, s. 224).

7.2.2 HYBRIDNÍ KANÁLY, VÍCEKANÁLOVÝ MARKETING, HODNOTOVÉ SÍTĚ

HYBRIDNÍ KANÁLY A VÍCEKANÁLOVÝ MARKETING

Jedna firma může použít k obsluze segmentů zákazníků dva i více kanálů. Např. může firma pro obsluhu velkých zákazníků zapojit své prodejce. K obsluze středně velkých zákazníků volí telemarketing. Malé zákazníky oslovuje direct emaily. Maloobchodníky využívá k prodeji ještě menším zákazníkům. Při vícekanálovém marketingu cílí na odlišné potřeby téhož kupujícího. Poskytuje správné produkty na správných místech a správným způsobem (Kotler a Keller 2013, s. 454-455, Kotler a Keller 2012, s. 224-225).

Firmy využívající hybridní kanály musí zajistit spolupráci těchto kanálů. Zákazníci požadují integraci marketingových kanálů. Co to přinese zákazníkovi? Např. prodejce využívající katalogový prodej či prodej přes internet může využít i „kamenné obchody“. Zákazník si může objednat výrobek online a vyzvednout si ho v jakékoliv prodejně poblíž. Výrobek může také vrátit u místního obchodníka.

HODNOTOVÉ SÍŤE

Hodnotová síť představuje systém partnerství a aliancí, které firma navazuje za účelem nákupu a šíření a poskytování nabídek. Hodnotová síť zahrnuje dodavatele firmy, dodavatele jejich dodavatelů, bezprostřední zákazníky i konečné zákazníky. Členy hodnotové sítě mohou být i další partneři. Např. se jedná o univerzity či vládní agentury.

Firma identifikuje cílový trh. Cílový trh je východiskem tvorby dodavatelského řetězce. Této strategii se říká plánování řetězce poptávky. Firma posuzuje vydělávání účastníků řetězce. Hodnotí poruchy řetězce, které mají vliv na ceny, náklady či změny dodávek. Firma může ovlivňovat komunikaci v řetězci, platby i transakce. Kontaktování může probíhat formou online komunikace. Takto se mohou ušetřit náklady a urychlit přesnost interakcí. Výrobní firmy mohou provozovat četné B2B webové stránky a aukce (Kotler a Keller 2013, s. 456, Kotler a Keller 2012, s. 225).

Řízení hodnotové sítě předpokládá investice do informačních technologií a softwaru pro řízení dodavatelského řetězce (SCM – supply chain management). Firmy používají také ERP systémy (enterprise resource planning). Tyto systémy slouží k řízení cash flow, výroby, lidských zdrojů, nákupů a dalších hlavních oblastí činnosti firmy. Část hodnotové sítě je směřována na zákazníky (CRM).

7.3 Role marketingových kanálů

Mnozí výrobci nemají dostatek finančních prostředků, aby zajišťovaly přímý prodej. Proto delegují část prodejních úkolů na prostředníky.

7.3.1 FUNKCE A ÚKOLY MARKETINGOVÝCH KANÁLŮ

Funkce je možno je charakterizovat takto:

1. Marketingové kanály spojují výrobce (producenta služeb nebo myšlenek) a spotřebitele. **Zajišťují dostupnost produktu** na správném místě, ve správném čase, ve správném množství a ve správné kvalitě.
2. Účastníci marketingových kanálů umožňují spotřebitelům dosáhnout na zboží a služby. **Vytvářejí přidanou hodnotu**. Překlenují čas, místní a sortimentní disproporce včetně vlastnických vztahů (Kotler et al. 2007, s. 959).

ÚKOLY MARKETINGOVÝCH KANÁLŮ

Účastníci marketingových kanálů pak plní řadu konkrétních úkolů a činností, které lze rozdělit do dvou skupin. V první skupině jsou úkoly vedoucí k uzavření transakce. Ve druhé skupině jsou úkoly pomáhající uzavřenou transakci uskutečnit.

Úkoly vedoucí k uzavření transakce:

- **Informace** - získávání informací o účastnících a silách v marketingovém prostředí, které jsou nezbytné pro plánování a provedení transakce,
- **Reklama** - vytváření a distribuce přesvědčivých sdělení o nabízených produktech a službách,
- **Kontakt** - vyhledávání a hledání potenciálních zákazníků a komunikace s nimi,
- **Sladění** - úprava a přizpůsobení nabídky produktů a služeb potřebám kupujících (výroby, montáž, balení, skladování),
- **Jednání** - sjednávání dohod o ceně a dalších podmínkách nabídky, aby mohlo dojít k přesunu vlastnictví.

Úkoly pomáhající uzavřenou transakci uskutečnit:

- **Fyzická distribuce** - zabezpečování přepravy a skladování zboží,
- **Financování** - podíl na získání a využití finančních prostředků na fungování marketingových cest,
- **Nesení rizik** - odpovědnost za rizika, která souvisejí s fungováním celého systému (Kotler et al. 2007, s. 960).

Shrneme-li to, lze konstatovat následující. V rámci marketingového kanálu dle Kotlera a Kellera (2012, s. 227) probíhá několik marketingových toků. Jedná se o fyzický tok, přesun vlastnictví, platební toky a tok komunikace.

7.3.2 ÚROVNĚ MARKETINGOVÝCH KANÁLŮ

Na začátku marketingového kanálu je výrobce a na druhé straně konečný spotřebitel. Mezi nimi jsou prostředníci. Rozlišujeme tedy dvě základní úrovně marketingových kanálů, a to přímý a nepřímý marketingový kanál (Kotler a Keller 2013, 2012, s. 227).

PŘÍMÝ MARKETINGOVÝ KANÁL

Přímý marketingový kanál se skládá pouze z výrobce a spotřebitele. Výrobce prodává své zboží přímo finálním spotřebitelům (podomní prodej, zásilkový prodej, telemarketing, prodej ve vlastních prodejnách). Tento způsob má pochopitelně své výhody i nevýhody.

Výhody: výrobce má přímý kontakt a komunikaci se spotřebitelem, existuje rychlá zpětná vazba, výrobce tak může přistupovat k zákazníkům citlivě a individuálně, náklady na marketingový kanál jsou nižší vzhledem k neexistenci mezičlánků.

Nevýhody: existuje nutnost navázat značný počet kontaktů s velkým počtem partnerů, mohou se vyskytnout obtíže při prezentaci výrobků – pouze katalogy, brožury, nevhodné pro prodej zboží širokého použití (Heczková 2014).

NEPŘÍMÝ MARKETINGOVÝ KANÁL

Nepřímé marketingové kanály obsahují mezi výrobcem a spotřebitelem jeden nebo několik marketingových prostředníků (např. velkoobchod, maloobchod, nezávislý sklad, prodejní agent).

Výhody: výrobce přenechává část prodejních úkolů mezičlánkům, to přináší snížený objem prací u výrobce i spotřebitele, výrobce může využívat zkušeností, specializace a kontaktů prostředníků, náklady na marketingový kanál mohou být nižší – není potřeba např. budovat sklady.

Nevýhody: výrobce ztrácí kontrolu nad jinými články řetězce, vyskytují se problémy při získávání informací o konečném spotřebiteli nebo uživateli, je nezbytné průběžně motivovat prostředníky, výrobce je závislý na marketingové strategii prostředníků, existuje zvýšené riziko neplnění plateb a nedobytných pohledávek - náklady marketingového kanálu bývají vyšší (Heczková 2014).

V praxi se projevuje obecná snaha maximálně zjednodušit cesty zboží. Projevuje se snaha využívat nejvýhodnější obchodní metody k dosažení dobrých výsledků pro obě strany (výrobce i spotřebitele). Na jedné straně existuje snaha vytvořit co nejjednodušší vztahy a využívat co nejméně prostředníků. Na druhé straně výrobci rádi využívají své prostředníky. Mezičlánky koordinují vzájemné vztahy mezi výrobou a spotřebou. Překleňují rozdílný čas mezi výrobou a spotřebou, prostorovou odloučenost a různorodost výrobního a spotřebního sortimentu.

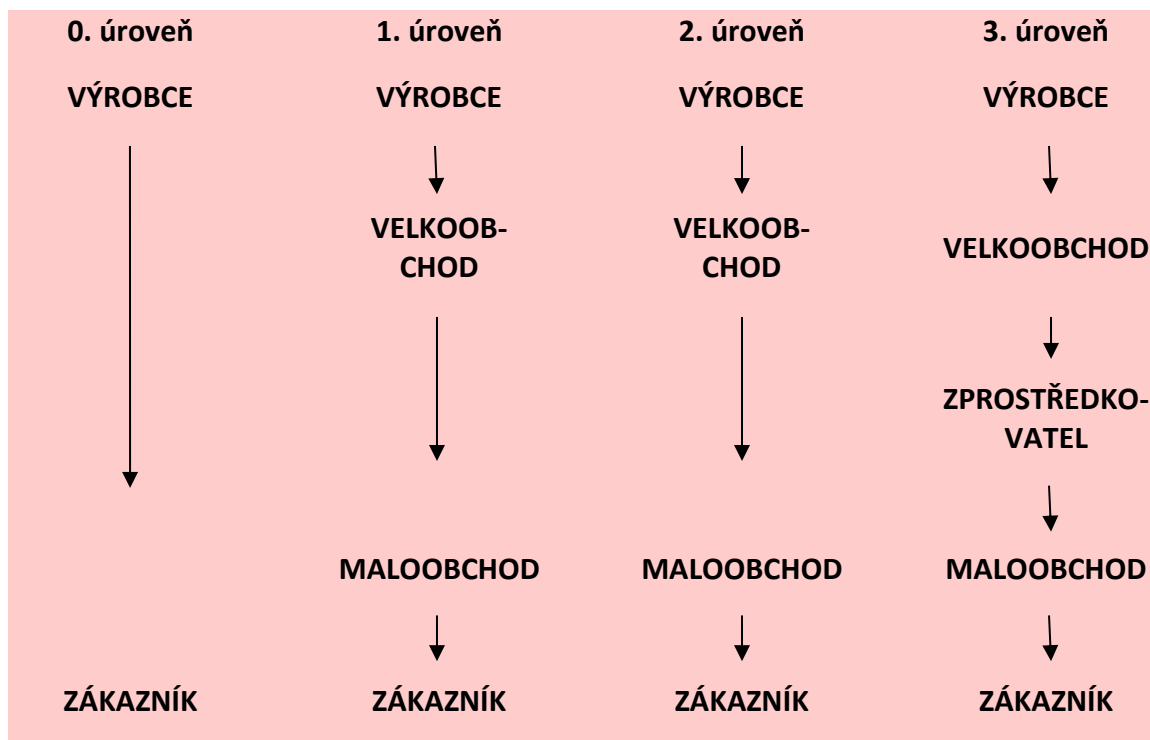
SPOTŘEBNÍ MARKETINGOVÉ KANÁLY

Na následujícím obrázku č. 65 můžeme vidět marketingové kanály na spotřebních trzích.

- 0. úroveň - přímý marketingový kanál** představuje bezprostřední spojení výrobce se spotřebitelem, výrobce musí zajistit všechny funkce a činnosti. Jedná se např. o tyto formy:
- prodej ve vlastních prodejnách,
 - prodej ode dveří ke dveřím (podomní prodej) za asistence agentů (zprostředkovatelů) výrobce,
 - přímý marketing - nejpoužívanějšími formami jsou prodej poštou (na základě letáků, brožur), zásilkový prodej podle katalogů, telemarketing – uplatňování objednávek na zboží prostřednictvím telefonu, prodej na základě televizních informací, prodej prostřednictvím elektronických médií, zejména Internetu.

Přímé marketingové kanály jsou využívány zejména u výrobků denní potřeby podléhajícím rychlé zkáze (ovoce, zelenina). Dále je vhodný u zboží pro prodej v automatech (cukrovinky, cigarety). Budoucnost mají e-shopy.

Obrázek č. 65 Spotřební marketingové kanály



Zdroj: Kotler a Keller (2012, s. 227)

1-3 úroveň - nepřímé marketingové kanály představují zapojení jednoho nebo více prostředníků mezi výrobce a spotřebitele. U kterého zboží se obvykle používají?

- u zboží s nízkou jednotkovou cenou, u zboží s vysokou frekvencí poptávky (potravin, toaletní potřeby),
- u standardních výrobků dostupných v široké prodejní síti (oděvy, kuchyňské potřeby),
- u výrobků prodávaných v malých množstvích širokému okruhu spotřebitelů (čisticí prostředky, prací prostředky, papírenské zboží) (Heczková 2014).

Novodobým fenoménem je tzv. m-commerce. Představuje nákup pomocí mobilu či smart-phone. Zájem o tento způsob nákupu roste. K nákupu jsou využívány tzv. QR kódy.

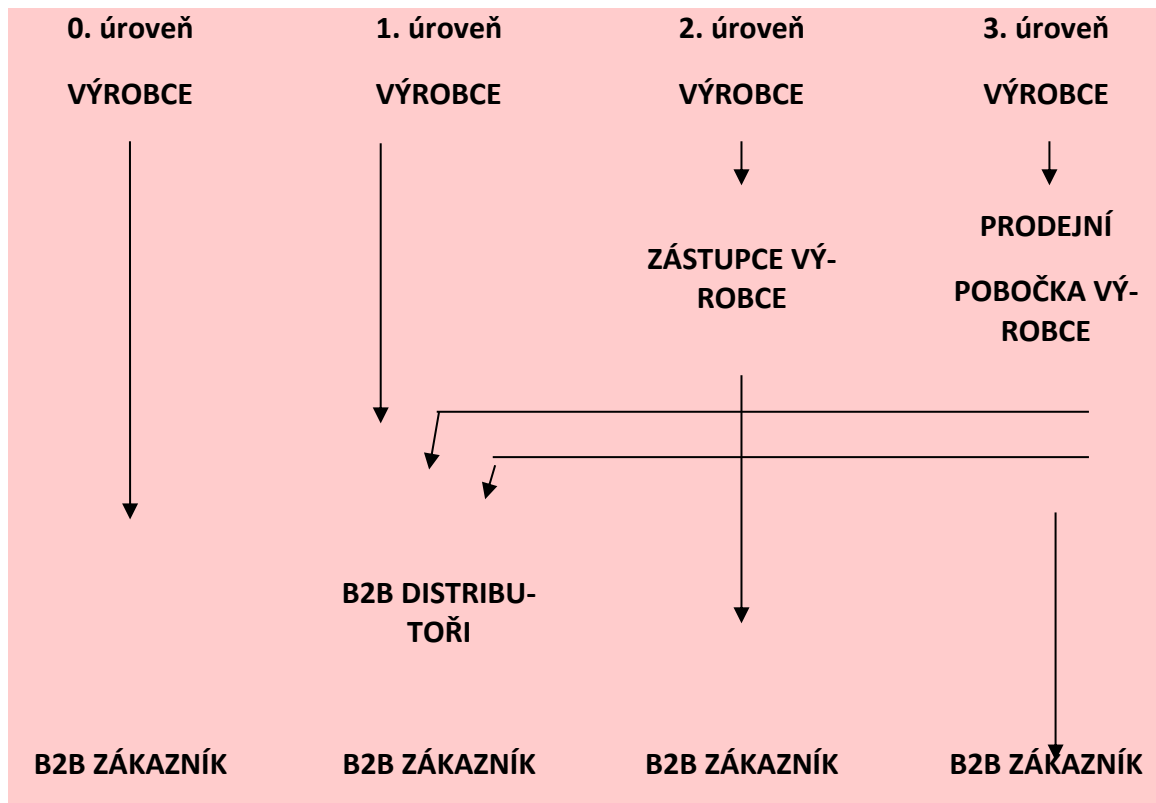
28

²⁸ QR kódy představují shluk čtverečků. V něm je schován text nebo online odkaz. Jedná se o obdobu čárových kódů. Kód je načten přes mobilní telefon. Zákazník je napojen na e-shop (Karlíček 2013, s. 217). Čárový kód je využíván k elektronizaci pohybu zboží v celém dodavatelském řetězci.

MARKETINGOVÉ KANÁLY NA B2B TRZÍCH

Marketingové kanály na B2B trzích jsou organizovány zejména jako kanály přímé (Karlíček et al. 2013, s. 215). Struktura kanálů vyplývá ze smluv mezi výrobcí a průmyslovými spotřebiteli nebo uživateli (viz obrázek č. 66). Je to ovlivněno i tím, že firmy mají méně zákazníků. Např. švýcarská firma Lantal prodává potahy na sedadla do letadel. Firma má jen dva zákazníky: Boeing a Airbus (Förster, Kreuz 2007, s. 101). To je v kontrastu se spotřebními trhy a prodejem zboží v FMCG.

Obrázek č. 66 B2B marketingové kanály



Zdroj: Kotler a Keller (2012, s. 227)

Na B2B trzích se běžně využívá katalogový prodej. I když v posledních letech je vytlačován elektronickým prodeje (e-shopy). Jedná se o speciální webové stránky prezentující nabízené produkty v online katalogích. Na vzestupu jsou elektronická tržiště (e-marketplace). Směna probíhá ve virtuálním prostoru (Karlíček et al. 2013, s. 215).

Přímé marketingové kanály na B2B jsou plně využívány při dodávkách:

- přírodních surovin a základních materiálů, které se prodávají ve velkém množství,
- nestandardních, jednoúčelových nebo nákladných strojů a zařízení vyráběných podle přání zákazníka,
- váhově nebo objemově rozměrných strojů a zařízení,
- součástek, polotovarů, strojů apod. dodávaných ve velkých množstvích, dodávek dodávaných velkým odběratelům.

Nepřímé marketingové kanály jsou na B2B využívány zejména při:

- dodávkách malých a menších množství,
- dodávkách standardizovaných nebo méně nákladných polotovarů, součástí a náhradních dílů,
- dodávkách velkému množství odběratelů, geograficky široce rozptýlených apod. (Heczková 2014)

Výrobce může rovněž prodávat své výrobky za pomoci svých zástupců nebo poboček. Svůj význam mají distributoři, vyhledávající obchodní partnery a navazující kontakty mezi nimi. Většina prostředníků pracuje za provizi. Prodejní pobočky (filiálky) nebo zástupci výrobce jsou v podstatě typem průmyslových velkoobchodních organizací. Tyto organizace snižují závislost výrobce na tradičních velkoobchodních mezičláncích.

7.4 Výběr marketingových kanálů

Než se firmy rozhodnou o systému konkrétních marketingových kanálů, analyzují potřeby a přání zákazníků. Spotřebitelé si vybírají kanály podle cen, sortimentu, či pohodlí. Svoji roli sehrávají i nákupní cíle spotřebitelů (ekonomické, společenské).

Své cíle mají i marketéři ohledně marketingových kanálů. Cíle se týkají úrovně poskytovaných služeb, nákladů a potřebné podpory. Cíle marketingových kanálů jsou závislé na charakteru výrobků. V některých zemích mají vliv i právní omezení. Vlády nepohlížejí příznivě na omezování konkurence či dokonce vytvoření monopolu na trhu.



K ZAPAMATOVÁNÍ – CÍLE MARKETINGOVÝCH KANÁLŮ DLE VÝROBKŮ

Objemné výrobky, stavební materiál – kanály minimalizující přepravní vzdálenosti a množství manipulace.

Nestandardní výrobky, na míru vyráběné stroje – přímo prodávané prodejními zástupci.

Výrobky vyžadující instalaci nebo následnou údržbu (generátory, turbíny) – prodávají často samotné společnosti či smluvní dealeri (Kotler a Keller 2013, s. 462).

Výrobky s nízkou jednotkovou cenou – prodej přes prostředníky vytvářející obchodní sortiment a velkokapacitní maloobchodní jednotky prodávající zboží ve velkém, realizující úspory z rozsahu.

Své cíle marketingových kanálů přizpůsobují marketéři širšímu tržnímu prostředí. Nemusíme jít daleko. Francouzský řetězec hypermarketů Auchan se rozhodl vstoupit na polský trh z důvodu přítomnosti dvou francouzských firem (Leclerc, Casino) na tomto trhu (Gielens, Dekimpe 2007, s. 196-212).

Každý kanál má své silné a slabé stránky. Prodejci realizují složité transakce, stojí příliš mnoho. Internet je nenákladný, ale nehodí se pro složité výrobky. Firmy hledají alternativní marketingové kanály a strategie.

Rozlišujeme 3 základní distribuční strategie (viz obrázek č. 67). Jedná se o strategii intenzivní, exkluzivní a selektivní. Podívejme se nyní na následující tabulku, která představuje základní distribuční strategie a jejich charakteristiku.

Obrázek č. 67 Základní distribuční strategie

Distribuční strategie	Obecná charakteristika	Trh a produkt
Intenzivní strategie	Produkt by měl být dostupný kdykoliv a kdekoliv, využívá se k tomu největší počet distribučních míst, lákání zákazníků na nízkou cenu	Zejména na trhu s rychloobrátkovým zbožím (FMCG- Fast Moving Consumer Goods)
Exkluzivní strategie	Strategie klade důraz na zážitek, omezený počet distribučních míst kvůli zajištění exkluzivity, s odborným personálem, méně produktů za vyšší cenu	Trh s prémiovými produkty, např. luxusní značkové hodinky
Selektivní strategie	Kompromis strategie mezi intenzivní a exkluzivní strategií, omezený počet vybraných distributorů,	Produkty najdeme ve vybraných prodejnách či provozovnách, např. Pilsner Urquell není nabízen ve všech restauracích

Zdroj: zpracováno dle Karliček et al. (2013, s. 212-214)

V praxi je časté, že výrobci jsou v neustálém pokušení měnit distribuční kanály. Přemýšlejí o přechodu od exkluzivní distribuce nebo selektivní distribuce k intenzivní. Proč?

Chtěli by zvýšit pokrytí trhu a tržby. Je třeba však dávat pozor na rozpoutání intenzivní konkurence mezi maloobchodníky. Cenové války mohou vést k poklesu ziskovosti a poškodit hodnotu značky.

7.5 Integrace marketingových kanálů

Marketingové kanály nepředstavují náhodné spojení organizací. Mají určité vzájemné vztahy. Při provádění distribučních činností na sebe navzájem navazují.

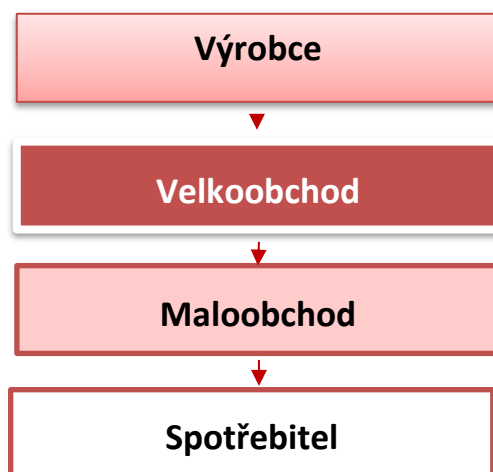
7.5.1 INTEGRACE MARKETINGOVÝCH KANÁLŮ A SYSTÉMY

Existuje několik typů systémů. Jsou to tradiční (konvenční) marketingové kanály, vertikální, horizontální a integrované

TRADIČNÍ MARKETINGOVÉ SYSTÉMY

Tradiční marketingové systémy jsou tvořeny nezávislým výrobcem, velkoobchodníky a maloobchodníky (viz obrázek č. 68). Každý článek řetězce je nezávislý. Členové se snaží maximalizovat svůj zisk. Žádný z členů nemá úplnou ani podstatnou kontrolu nad členy ostatními.

Obrázek č. 68 Tradiční marketingový kanál



Zdroj: zpracováno dle Kotler a Keller (2013, s. 470)

VERTIKÁLNÍ MARKETINGOVÉ SYSTÉMY

Vertikální marketingové systémy (VMS) zahrnují výrobce, velkoobchod či maloobchodníky jako jediný systém. Subjekty mohou působit na různých stupních dodavatelského řetězce. Spojení mohou dosahovat úspor a výhod.

Existuje několik podob VMS. **Korporátní marketingové systémy** spojují po sobě jdoucí stádia výroby a distribuce pod stejným vlastníkem. **Administrované VMS** koordinují po sobě jdoucí stádia výroby a distribuce podle velikosti a síly jednoho ze svých členů. Známé společnosti (např. Kodak, Gillette) vyžadují vysokou úroveň spolupráce od svých dealerů (Kotler a Keller 2013, s. 471).

VMS organizované na základě vzájemných smluv mohou představovat dobrovolné řetězce, nákupní (maloobchodní) družstva a franchisingové řetězce.

- **dobrovolné řetězce** – velkoobchody organizují dobrovolné řetězce nezávislých maloobchodníků, pomáhají jim standardizovat prodejní postupy a dosahovat úspor při nákupu, při výzkumu trhu apod.,
- **maloobchodní družstva** – zastávají také roli velkoobchodu, členové spojují své nákupy, plánují inzerce a rozdělují si zisky v poměru k nákupům,
- **franchising** – je nejrychleji se rozvíjejícím maloobchodním konceptem posledních let, poskytovatel franšizy (franchisor) nabízí své jméno, napomáhá v podnikání, příkladem může být rychlé občerstvení (Mc Donald).

Franchisingový systém může představovat spojení výrobce a maloobchodu (firma ETA-prodej elektrospotřebičů, Maloobchodní síť Hruška), spojení výrobce a velkoobchodu, spojení dvou maloobchodníků (OBI).

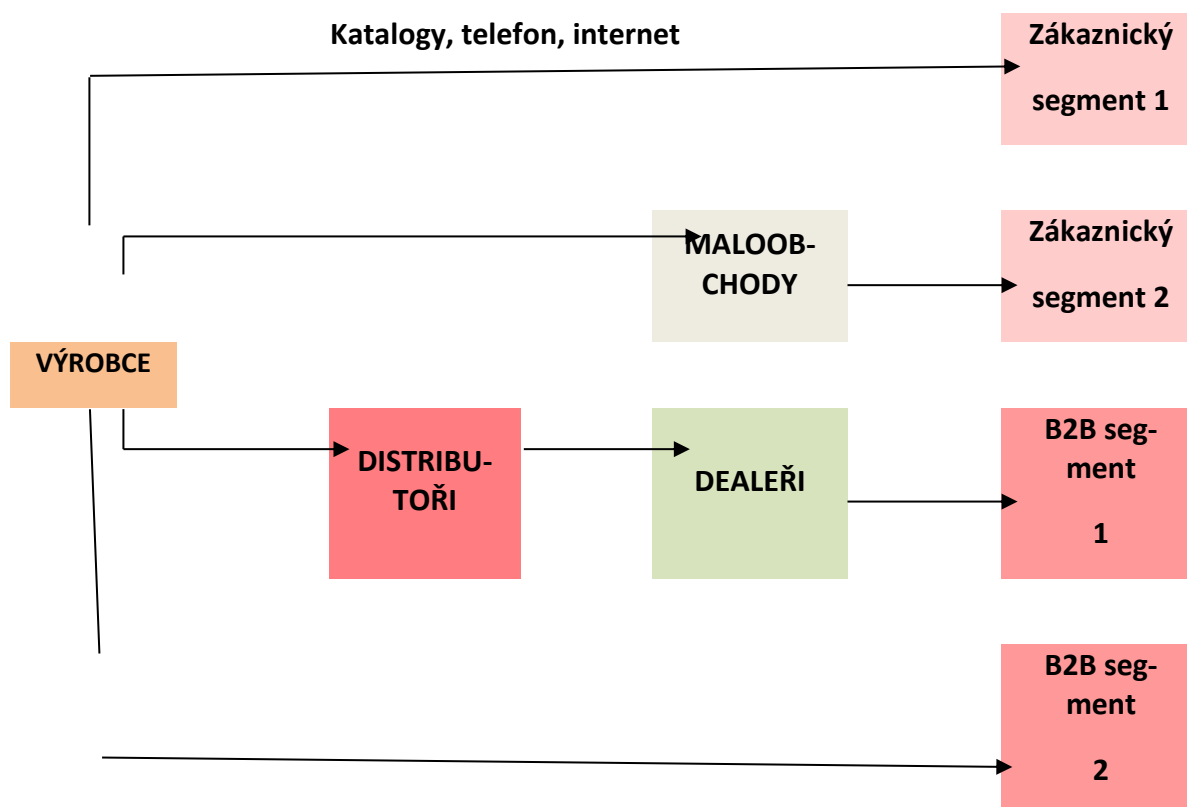
HORIZONTÁLNÍ MARKETINGOVÉ SYSTÉMY

Horizontální marketingové systémy (HMS) znamenají spojení dvou nebo více subjektů, kteří působí na stejné úrovni dodavatelského řetězce. To znamená pouze na úrovni výroby, pouze na úrovni velkoobchodu či maloobchodu. Organizace společně provozují svoji činnost. Spojí své zdroje, síly a schopnosti. Spolupráce může být dočasná nebo trvalá, nebo firmy mohou vytvořit společný podnik. Například firmy Coca-Cola a Nestlé vytvořily společný podnik na distribuci instantní kávy a čaje po celém světě. Výrobci značkového zboží staví nákupní centra pro konečné spotřebitele (Fashion Arena Prague Outlet). Velkoobchodníci budují společné skladové areály. Maloobchodníci provozují nákupní obchodní centra (Karolina v Ostravě, Palladium v Praze apod.). Banky mají své provozovny v maloobchodních prodejnách.

INTEGROVANÉ (HYBRIDNÍ) MARKETINGOVÉ SYSTÉMY

Integrované marketingové systémy představují mnohostrannou distribuci (zmiňované již výše). K dodání zboží používá firma řadu přímých i nepřímých kanálů (viz obrázek č. 69). Přidání dalších kanálů může přinést určité výhody. Může umožnit zvýšené pokrytí trhu. Zákazníci nakupující pomocí více kanálů bývají často ziskovější (Venkatesan, Kumar, Ravishanker 2007, s. 114-132). Druhou výhodou jsou nižší náklady dodatečného kanálu (např. prodej po telefonu pro malé zákazníky). Třetí výhodou je na míru šitý způsob prodeje. Nevýhodou mohou být konflikty či dokonce boj o stejné zákazníky.

Obrázek č. 69 Integrovaný (hybridní) marketingový systém



Zdroj: Kotler et al. (2007, s. 971)



PRO ZÁJEMCE- INTEGROVANÉ MARKETINGOVÉ SYSTÉMY

Společnost Whirlpool Corporation je považována za nejsilnější značku na trhu bílé techniky v ČR. Dodává spotřebiče do několika marketingových kanálů. Dodává zboží do obchodních řetězců (Electro World, Datart), nákupních aliancí (HP Tronic), kuchyňských studií (Oresi) a e-shopům (Mall-cz). Tyto distribuční kanály nakupují od společnosti Whirlpool produkty. Tyto produkty prodávají konečným spotřebitelům v prodejnách či e-shopech. Případně je prodávají dalším hráčům na trhu. Společnost se svými distribučními kanály úzce spolupracuje. V rámci této spolupráce se konzultuje sortiment, konečná cena, poskytování podpory prodeje (katalogy, letáky a další propagační materiály). Společnost zajišťuje školení pro prodejce. Podporuje společné akce na podporu prodeje (např. vaření, vhodné vystavení na prodejně...) (Karlíček et al. 2013, s. 222).

ZMĚNY V ORGANIZACI MARKETINGOVÝCH SYSTÉMŮ

Technologické změny a prudký růst přímého a online marketingu mají významný vliv na povahu a formu marketingových systémů. Jedním z hlavních trendů je **vyloučení pro-**

středníků. Stále více výrobců výrobků a poskytovatelů služeb prostředníky obchází a kontaktuje přímo koncové zákazníky. Vznikají radikálně nové typy marketingových systémů, které nahrazují ty tradiční (Heczková 2014), (blíže subkapitola 7.8).

7.6 Maloobchod

Maloobchod společně s velkoobchodem patří k nejdůležitějším článkům marketingových kanálů spotřebního zboží. Převážně jsou delší a komplikovanější než distribuční cesty průmyslových produktů.

7.6.1 DEFINICE MALOOBCHODU A JEHO TYPY

DEFINICE MALOOBCHODU



Maloobchod je prodej koncovému zákazníkovi (spotřebiteli) a to typicky v menším objemu (Karlíček et al. 2013, s. 220).

Každá organizace (výrobce, velkoobchod nebo maloobchodník), která prodává konečným spotřebitelům, se účastní maloobchodu. Nezáleží na tom, jak jsou výrobky nebo služby prodávány (osobně, zásilkově, po telefonu, v prodejních automatech nebo přes internet). Stejně tak nezáleží na místě prodeje (v prodejně, na ulici, doma u spotřebitele) (Kotler a Keller 2013, s. 487).

TYPY MALOOBCHODNÍKŮ

Spotřebitelé nakupují u maloobchodníků s prodejny, maloobchodníků bez prodejen a v maloobchodních organizacích.

MALOOBCHODNÍ PRODEJ V PRODEJNÁCH

Na maloobchodním trhu existují různé typy prodejen. Mají různé velikosti. Existují také různé přístupy k jejich třídění. Třídí se podle mnoha kritérií. Charakteristická je forma prodeje, základní vymezení a šířka a hloubka sortimentu. Typické může být i umístění prodeje, cenová úroveň či kvalita zboží. Na následujícím obrázku č. 70 vidíme třídění maloobchodu v prodejnách podle Kotlera a Kellera (2013, s. 489) upravené s ohledem na evropské poměry.

Řízení maloobchodu bývá ovlivněno celkovou marketingovou strategií, která spočívá ve vymezení cílové skupiny obsluhovaných zákazníků. Strategie řeší rozhodnutí o šíři sortimentu a poskytovaných službách. Zahrnuje vytvoření psychologicky působivé atmosféry

prodejny. Samozřejmě významnou částí strategie prodejny je také cenová politika a formy marketingové komunikace.

V České republice provozují firmy sítě supermarketů, hypermarketů a diskontů. Jedná se především o zahraniční obchodní řetězce (Tesco Stores, Ahold Czech Republic, Kaufland ČR, Globus ČR, SPAR apod.). Z tuzemských firem provozuje tyto velkokapacitní prodejny především družstevní obchod (např. Tempo OD Opava, Jednota SD České Budějovice apod.).

Obrázek č. 70 Maloobchodní prodej v prodejnách

Typ	Základní charakteristika
Specializovaná prodejna	úzký sortiment s hlubokou nabídkou v jednotlivých sortimentních řadách (oděvy, sportovní potřeby, knihy,...), prodejny většího i menšího formátu
Obchodní dům	nabídka více výrobních řad, sortiment zboží je prodáván v samostatném oddělení, které má samostatné vedení, počet výrobních řad a jejich hloubka jsou závislé na tom, zda se jedná o univerzální obchodní dům či specializovaný (specializovaný OD IKEA)
Supermarket	plnosortimentní samoobslužná prodejna se zbožím základní poptávky potravinářského a nepotravinářského zboží, má nižší náklady a obchodní marži, prodává velké objemy zboží (SM Albert),
Prodejna smíšeného zboží	malá provozovna v obytné čtvrti a venkovském prostoru, sortiment se omezuje na několik výrobních řad s rychloobrátkovým zbožím
Diskontně orientované prodejny (Soft diskont)	udrhuje nízké ceny zachováním nízké obchodní marže a prodejem velkého objemu zboží (nejde o zboží podřadné) (Walmart Lidl, Penny Market)
Diskontně orientované prodejny (hard diskont)	mají ještě omezenější sortiment než soft diskonty a nižší ceny (Aldi)
Prodejna výrobce	jsou vlastněny a provozovány na náklady výrobce, prodávají neobvyklé, značkové i zlevněné zboží
Hypermarket	obrovské prodejní plochy, sortiment je větší než rozsah běžně nakupovaného zboží, zahrnuje zboží základní poptávky i občasně (Tesco Stores, HM Albert)
Katalogová prodejna	nabízí široký výběr nepotravinářského zboží, ale drahého značkového zboží (zahradkářské zboží, textilní zboží, klenoty, sportovní potřeby), zákazníci si objednávají podle katalogů, či online nákupy (Baker, Bonprix)

Zdroj: upraveno podle Kotler, Keller (2013, s. 489), Cimler a Zadražilová (2007)

MALOOBCHOD REALIZOVANÝ BEZ PRODEJNÍCH PROSTOR

Přestože je převážná většina zboží a služeb (97 %) prodána v prodejnách, roste maloobchodní prodej mimo prodejny mnohem rychleji. Je možno jej rozdělit do čtyř hlavních kategorií – přímý prodej, přímý marketing, prodejní automaty a nákupní služby (viz obrázek č. 71), (Kotler a Keller 2013, s. 490).

Obrázek č. 71 Maloobchodní prodej bez prodejních prostor

Typ	Charakteristika
Přímý prodej:	
Osobní prodej jednotlivci	prodejce osobně navštěvuje potenciálního zákazníky, nabízí mu zboží (Avon – prostředky osobní hygieny a kosmetika)
Osobní prodej skupině	prodejce přichází do domu jako host majitele, který si pozve příbuzné a známé (Zepter, TupperWare)
Vzájemný prodej v síti	firmy najímá distributory, kteří najímají další pomocníky, kterým prodávají zboží, atd. až ke konečnému spotřebiteli (multilevel marketing. Amway)
Přímý marketing	představuje interaktivní marketingový systém, který používá jednoho nebo více médií a dosažení odezvy zákazníků nebo uskutečnění transakcí z jakéhokoliv místa, patří sem telemarketing, teleshopping a on-line prodej (Amazon.com)
Prodejní automaty	nabízejí řadu zboží nakupovaných na přímý impuls (bonbony, cigarety, noviny, nápoje,...), mohou poskytovat služby 24 hod. denně, dnes se umísťují tam, kde je velká frekvence lidí, spíše však v relativně uzavřených prostorech, aby je neničili vandalové (továrny, školy, velká nákupní centra, hotely, restaurace apod.
Nákupní služby	prodejci, kteří obsluhují určitý okruh lidí (zaměstnance firem jako jsou školy, nemocnice) a mají oprávnění nakupovat u vybrané sítě prodejců se slevou.

Zdroj: upraveno podle Kotler a Keller (2013, s. 490)

MALOOBCHODNÍ ORGANIZACE

Přestože mnoho maloobchodních prodejen je stále vlastněno nezávislymi majiteli, stále větší počet jich vstupuje pod křídla korporátních maloobchodních organizací (viz obrázek č. 72). Výhodou jsou úspory z rozsahu, větší vyjednávací síla s dodavateli, lepší povědomí o značce a lépe vyškolený prodejní personál než v samostatných nezávislých prodejnách (Kotler, Keller 2012, s. 242).

Obrázek č. 72 Maloobchodní organizace

Typ	Charakteristika
Korporátní (obchodní) řetězce	dvě nebo více vlastněných a řízených provozoven, které využívají centrální nákup
Dobrovolné řetězce	skupiny maloobchodních prodejen, které jsou sponzorovány velkoobchodem a využívají nákup ve velkých objemech a společnou řadu zboží, výhodou je snížení nákladů na výzkum, na nákup zboží
Maloobchodní družstva	nezávislí maloobchodníci, kteří využívají centralizovanou organizaci nákupu a společnou komunikaci
Spotřební družstva	maloobchodní firmy vlastněné svými zákazníky (Coop), členové hlasují o zásadách fungování družstva, volí manažery
Franchisingové organizace	úzce propojená síť podnikatelů, jejichž činnost je plánována a kontrolována subjektem (franchisorem), který určitý koncept vymyslel (Yves Rocher, Mc Donald)

Zdroj: upraveno podle Kotler a Keller (2013)

Pro malé obchodníky je vhodnou formou vstupu na trh právě smlouva s franchisorem. Ten je již znám na trhu. Má svoje jméno a know-how. Z něho může těžit i nový malý obchodník. Tato výhoda není obvykle zadarmo, ale za úplatu.

7.6.2 EMPIRICKÉ ZÁKONY MALOOBCHODU (RETAILU)

Jsou formulovány tzv. empirické zákony maloobchodu. Je jich celkem 9 (Sharp 2013). Týkají se nákupních cílů, mentální a fyzické dostupnosti, limitovaného času, nákupů v blízkosti, selektivního nakupování, nejprodávanějších produktů, barev a symbolů na prodejních, speciálních nabídek a pohybu na prodejní ploše.

NÁKUPNÍ CÍLE

Nakupující jde do obchodu pro něco, co chce koupit. Téměř všichni vejdou do obchodu s nákupním cílem – konkrétní produkt. Proto většina reklam obchodních organizací obsahuje produkt.



PRO ZÁJEMCE – NÁKUPNÍ CÍLE

Jsou však i zákazníci, kteří navštíví prodejnu z jiného důvodu. Návštěvník prodejny si krátí čas. Ujel mu autobus. Má ještě čas před zahájením nějaké akce. Pokud nakoupí, je to impulsivní rozhodnutí. Toto rozhodnutí může být ovlivněno způsobem nabídky, či materiálním prostředím a nákupní atmosférou (vlastní zpracování).

MENTÁLNÍ A FYZICKÁ DOSTUPNOST

Mentální a fyzická dostupnost rozhoduje z největší části o volbě obchodu. Zákazníci musí vědět o firmě. Firma jim musí být nablízku. Zákazník může minout konkurenta firmy na cestě do ní, pokud o něm neví. Důvodem mohou být i unikátní produkty, které firma nabízí.

LIMITOVANÝ ČAS

Přesto nakupující stráví v obchodě omezené množství času. Pokud celý proces nákupu trvá dlouho, zákazníci nakupují méně. Když najdou to, co potřebují rychle, mají tendenci podívat se i po dalším zboží. V momentě, kdy zabere většinu nákupního času hledání produktů, zákazníci utratí mnohem méně peněz.

V praxi to znamená, že obchodníci by měli sortiment logicky a přehledně uspořádat na prodejní ploše i v regálech (viz merchandising).

BLÍZKOST NÁKUPŮ

Lidé nakupují často v krátké vzdálenosti od bydliště a méně často ve vzdálených obchodech. Polovina nákupů je do pěti položek. Často nakupované položky by se neměly často přesunovat na prodejní ploše. Prodlouží se čas hledání (viz limitovaný čas). Nabízené kategorie by měly být viditelné. Vhodné je i umístit v prostoru prodejny přehledné označené schéma prodejní plochy.

Zejména se s tím setkáváme ve velkokapacitních jednotkách a nákupních centrech. Ta nabízejí zákazníkům i dispoziční řešení všech pater.

SELEKTIVNÍ NAKUPOVÁNÍ

Typická domácnost nakoupí za rok 300 – 400 různých produktů. Spotřebitelé jsou velmi loajální sadě svých oblíbených produktů. Supermarkety a hypermarkety nabízejí až 60 tisíc položek. Rozdíly v nabídce množství sortimentních druhů jsou ovlivněny typem prodejny. I supermarkety mají několik velikostních kategorií (malé, střední a velké). V tomto množství nabízených druhů zákazník realizuje strategii opakovaného nákupu. Hledá je v místech, kde ví, že produkty najde. Znovu je třeba opatrně pracovat s přesunem produktů.

NEJPRODÁVANĚJŠÍ PRODUKTY

Top 1000 položek v supermarketu přináší polovinu tržeb. Nejprodávanější produkty by měly být dostupné, nikoliv skryté v nejzapadlejším koutě. Pokud zákazník provádí opakovaný nákup a je selektivní, nedává pozor na okolní produkty. Někteří obchodníci umísťují nejprodávanější produkty na konci prodejny, aby zákazník „přiměly“ projít celou prodejnou.

BARVY A SYMBOLY

Zákazníci v obchodě čtou velmi málo. Dobře ale reagují na barvy a symboly. Eye-trackingové studie to dokazují, že zákazníci čtou velmi málo a navíc si pozorně vybírají co číst. Šetří svůj nákupní čas. Barvy a symboly jsou možností jak nakupování zpřehlednit při minimální časové ztrátě zákazníka. Vhodné je využívat piktogramy srozumitelné v mezinárodním měřítku.

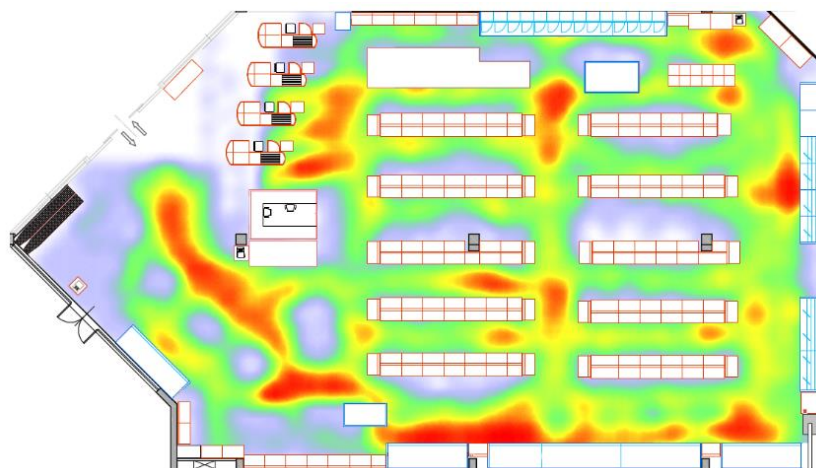
SPECIÁLNÍ NABÍDKY

Zákazníci chtějí šetřit peníze, čas a mentální snahu. Zvýrazněním slev, speciálních nabídek, novinek, nejprodávanějšího zboží jim v této snaze pomůžeme. Značky ve speciální nabídce musí být známé. Výzkum ukazuje, že lidé nemající značku v hlavě, zřídka reagují na tyto nabídky.

POHYB ZÁKAZNÍKŮ NA PRODEJNĚ

Zákazníci se pohybují rádi v otevřeném prostoru. Jádrem maloobchodní sítě jsou samoobslužné prodejny. Tyto prodejny v podstatě nabízejí zákazníkům celou prodejní plochu. Směrem k pokladnám zákazníci zrychlují. Pokladny fungují jako magnet. Monitorování zákaznických cest je důležitou součástí designu nákupní plochy. Heat mapy (tepelné mapy) zachycují pohyb zákazníků na prodejní ploše. V heat mapách můžeme vidět nejfrekventovanější místa využitelná pro důležité produkty (viz obrázek č. 73).

Obrázek č. 73 Heat mapa prodejní plochy



Zdroj: Webový portál Interior Analytics [online]. [vid. 20. 11. 2017] Dostupné z: <http://www.retailer-in.com/site/interiorAnalytics>

Existují miniaturní čipy (RFID), které umí s vysokou přesností zaznamenávat pohyb jakýchkoli objektů. K měření stačí jen vybudovat „zorné pole“ pomocí antén, které umí pohyb právě takovýchto čipů zaznamenat. Čipy pak mohou být umístěny téměř na jakémkoli pohyblivém objektu. Zmíněnými objekty může být zboží i zákazníci, případně nákupní vozíky. Monitorovací plochou může být např. plocha supermarketu. Lze tak velice přesně a efektivně

sledovat pohyb zákazníků po ploše. Sleduje se, jak se zákazník pohyboval. Jak dlouho se kde zastavil. Můžeme tak získávat již zmiňované „heat mapy“ ve velkých detailech²⁹.

7.7 Velkoobchod

Velkoobchod obvykle stojí v dodavatelském řetězci mezi výrobcem a maloobchodem. Musí celému marketingovému kanálu přinášet hodnotu.

DEFINICE VELKOOBCHODU



Velkoobchod zastřešuje veškeré aktivity související s prodejem výrobků nebo služeb těm, kdo je prodávají dále nebo využívají pro firemní potřeby (Kotler a Keller 2013, s. 503).

Velkoobchod se tedy zabývá obchodováním ve velkém a přidává zboží další hodnotu. Vykonává jednu nebo více dalších činností.

- **prodej a marketingová komunikace** - velkoobchod může obsluhovat větší počet malých podnikatelských subjektů při relativně nízkých nákladech,
- **nákup a tvorba sortimentu** - velkoobchod vybírat jednotlivé položky z výrobního sortimentu a vytvářet z nich obchodní sortiment, jaký jeho zákazníci potřebují,
- **nákup ve velkém, dodávky v malém** - velkoobchod nakupuje obrovská množství výrobků, která potom rozděluje na menší objemy a tím šetří peníze svých zákazníků,
- **skladování** - velkoobchod skladuje zásoby a snižuje tak náklady a rizika dodavatelů i zákazníků,
- **přeprava** - velkoobchod zajišťuje rychlejší dodávky, protože je blíže kupujícím než výrobce,
- **financování** - velkoobchod financuje své zákazníky, poskytuje jim obchodní úvěry na včasné objednávky a platby,
- **přebírání rizik** - velkoobchod přebírá zboží do svého vlastnictví a nese tak náklady spojené s krádežemi, poškozením a zkažením zboží apod.,
- **informace o trhu** - velkoobchod informuje své dodavatele a zákazníky o aktivitách konkurence, nových produktech, vývoji cen atd.,
- **poradenské služby** - velkoobchod často pomáhá maloobchodu školením prodejních sil, poradenstvím při členění prodejních prostor a při vystavování zboží, při řízení zásob apod. (Kotler a Keller 2013, 2012, s. 246-247).

²⁹ *Výzkum pomocí RFID technologie*. [online]. [vid. 20. 11. 2017]. Dostupné z:<http://www.mistoprodeje.cz/clanky/pos-novinky/vyzkum-pomoci-rfid-technologie/>

Existuje několik typů velkoobchodníků. V následujícím obrázku č. 74 je přehled základních typů velkoobchodu.

Obrázek č. 74 Typy velkoobchodu

Typ	Charakteristika
Velkoobchodníci, kteří provádějí nákup/prodej	nezávisle vlastněné podniky, nakupují zboží do svého vlastnictví, se kterým obchodují, poskytují plný nebo omezený servis (cash and carry, poskytují jen logistické služby apod.,
Brookeři a agenti (zástupci výrobců)	zprostředkovávají nákup a prodej za provize, specializují se na vybranou výrobovou řadu nebo zákazníka, nabízejí jen omezené funkce, pomáhají při vyjednávání.
Pobočky a kanceláře výrobců a maloobchodníků	velkoobchodní operace provádějí samotní prodávající nebo kupující prostřednictvím samostatných poboček nebo kanceláří.
Specializovaní velkoobchodníci	např. velkoobchodníci zaměřeni na zemědělskou produkci, ropné rafinerie, terminály a aukční společnosti.

Zdroj: upraveno podle Kotler a Keller (2013, s. 503)

Situace v současném velkoobchodě podléhá určitým trendům. Roste tlak ze strany konkurence i zákazníků, nových technologií. Výrobci nejsou vždy spokojeni s velkoobchodníky. Mají výhrady k jejich nedostatečné propagaci jejich výrobků. Chovají se jako pasivní příjemci objednávek. Neudržují dostatečné zásoby. Neinformují výrobce o aktuální situaci na trhu. Nezaměstnávají kvalitní manažery, aby ušetřili atd. Úspěšní velkoobchodníci se naopak snaží vyhovět potřebám svých dodavatelů (Kotler a Keller 2012, s. 247).

7.8 Marketingové přístupy v oblasti e-commerce a m-commerce

Stále roste význam informačních technologií při budování marketingových kanálů a organizaci prodeje.

OBLAST E-COMMERCE

K transakci jsou využívány webové stránky. Online maloobchod získává mezi zákazníky čím dál tím větší oblibu. Obchodníci ušetří na pronájmu prodejen, na zaměstnancích i údržbě zásob. Konkurence mezi online maloobchodníky probíhá ve třech směrech: v interakci zákazníka s webovou stránkou, ve způsobu doručení zboží a v řešení problémů, pokud by vznikly.

V oblasti e - commerce se rozlišují dva typy společností. Jednak se jedná o čistě online společnosti. Tyto společnosti využívají jedinečně webovou stránku k obsluze trhu (e-shopy). Druhou skupinou jsou hybridní společnosti. Tyto společnosti vytvořily webovou stránku jako prodejní nebo informační doplnění ke svým stávajícím offline aktivitám (Kotler a Keller 2013, s. 478).

ONLINE SPOLEČNOSTI

Existuje několik druhů online společností. Jsou to vyhledávače, poskytovatelé připojení k internetu, prodejní stránky, transakční stránky apod.

Prodejní stránky prodávají nejrůznější produkty a služby. Prodávají knihy, oblečení, hudební nosiče... Nabízejí finanční služby, pojištění, pobyty v rozmanitých destinacích po celém světě.

JAKÉ JSOU FAKTORY ÚSPĚCHU E-COMMERCE?

Je třeba dodržovat určitou opatrnost. Zásadní je úroveň služeb zákazníkům. Pokud chtějí firmy zvýšit míru úspěšnosti prodeje, je třeba zrychlit a zjednodušit stránky. Z výzkumů vyplynulo totiž, že prodej končí jen 2-3 % všech návštěv (Kotler a Keller 2013, s. 478).

Většinu pozornosti poutají webové stránky cílící na konečné spotřebitele. Mnohem větší aktivita však probíhá v oblasti e-commerce ve skutečnosti na B2B trhu. Zásadním způsobem se mění vztahy mezi dodavateli a odběrateli. B2B webové stránky mohou přispět k efektivitě trhů. Poskytují mnoho informací z webových stránek dodavatelů, prostředníků, zprostředkovatelů, komunit zákazníků apod. Firmy využívají aukční stránky, online katalogy výrobků, barterové stránky k dosažení lepších cen (Kotler a Keller 2013, 479).

PŘÍPADOVÁ STUDIE – ELEKTRONICKÝ OBCHOD V ČR



V ČR roste oblíbenost elektronických obchodů. I když kontrolní orgány, jako je Česká obchodní inspekce poukazují na řadu porušení obecně platných zákonů. Zejména se nedostatky projevují v nedostatečné informovanosti zákazníků.

Certifikace APEK Certifikovaný obchod zaručuje zákazníkům internetových obchodů, že certifikovaný obchodník splňuje základní pravidla bezpečného a bezproblémového nákupu, jejichž úroveň je stanovena certifikovanými pravidly. Obchodník mimo jiné dodržuje úplné a pravdivé informace o provozovateli (sídlo obchodníka, kontakty na odpovědné osoby apod.), úplné a pravdivé informování o zboží a cenách, včetně všech poplatků (Sýkorová 2014).

Obrázek č. 75 Logo značky Česká kvalita a Certifikovaný obchod



Zdroj: Apek certifikovaný obchod. [online]. [vid. 11 listopadu 2017]. Dostupné z <https://www.apek.cz/apek-certifikovany-obchod>

Setkali jste se již při svých nákupech na internetu s touto značkou u nějakého e-shopu?

HYBRIDNÍ SPOLEČNOSTI

Mnohé tradiční společnosti přidávají do svého portfolia online prodejní kanály. Aby nedocházelo k hrozbě ze strany maloobchodníků, zprostředkovatelů a agentů, volí firmy některé vhodné strategie. Nabízejí přes internet jiné značky a výrobky. Offline partnerům nabízejí vyšší provize. Online objednávky jsou umístěny na webových stránkách, ale doručení zboží a platby vykonávají tradiční maloobchodníci. I Tesco Stores v ČR začalo nabízet tuto možnost.

OBLAST M-COMMERCE

Novodobým fenoménem v oblasti distribuce je m-commerce. Hovořili jsme již o této oblasti částečně v první kapitole o moderních spotřebních modelech. Jedná se o nákup přes mobilní zařízení (mobilní telefony, smart - phone...). M – commerce se těší rostoucí popularitě. Rozvíjí se tento způsob nakupování ve světě i v ČR (Karlíček et al. 2013, s. 217). Existence mobilních kanálů může spotřebitele udržovat v kontaktu a interakci se značkou během jejich každodenní činnosti.

Roste-li jejich penetrace a pokrytí trhu těmito mobilními kanály, vznikají snadné metody plateb a nejrůznější aplikace pro mobilní telefony. Tento způsob distribuce je využíván k prodeji knih, léků, zahradních prostředků, rezervaci letenek a ubytování apod. Firmy rozesílají textové zprávy obsahující informace a aktuální nabídky do telefonů svých zákazníků. Zapojují se i zákazníci. Stále častěji využívají telefony k posílání informací o určitém výrobku pomocí SMS zpráv svým přátelům nebo příbuzným.

7.9 Marketingová logistika

Zboží putuje od výrobce ke spotřebiteli. Tento proces se tradičně označuje jako fyzická distribuce. Začíná ve výrobním závodě. Poté manažeři hledají vhodné velkoobchodníky, sklady a přepravní cesty. Snaží se vyrobené zboží dostat na konečné místo určení v požadovaném čase při nejnižších možných nákladech.

JAKÉ JSOU HLAVNÍ PRVKY FYZICKÉ DISTRIBUCE?

Hlavními prvky fyzické distribuce je:

- přijetí objednávky a její zpracování,
- řízení zásob hotových výrobků (udržování takové zásoby, která umožní uspokojit potřeby zákazníka při vynaložení optimálních nákladů),
- manipulace se zbožím – všechny operace prováděné s hotovými výrobky,
- doprava hotových výrobků na místo určení nebo do skladů,
- kontrola (Heczková 2014).

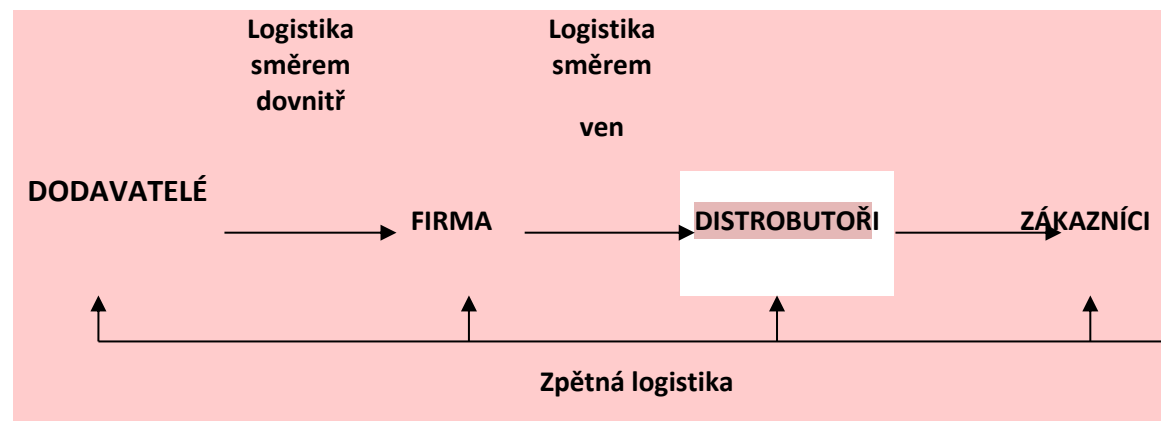
DEFINICE MARKETINGOVÉ LOGISTIKY

Marketingová logistika se netýká jen *distribuce směrem ven* (přesun výrobků z výroby k zákazníkovi), ale také *distribuce směrem dovnitř* (přesun výrobků a materiálů od dodavatele do výrobního závodu), a *zpětné distribuce* (přesun poškozených, nechtěných nebo nadbytečných výrobků vrácených distributory nebo zákazníky).

Marketingová logistika se tedy týká celého řízení dodavatelských řetězců (Kotler et al. 2013, s. 988).

Řízení dodavatelského řetězce znázorňuje následující obrázek č. 76.

Obrázek č. 76 Řízení dodavatelského řetězce



Zdroj: Kotler et al. (2007, s. 988)

Plánování logistiky má následující kroky:

1. Rozhodování o tom, jaká má být doba dodání, jaký termín splatnosti mají mít faktury apod.
2. Výběr nejlepšího uspořádání distribučních kanálů a strategie distribuční sítě pro obsluhu zákazníků.
3. Řízení skladování, dopravy, materiálů.
4. Implementace nejlepších řešení v oblasti informačních systému, vybavení a procesů (Kotler a Keller 2013, s. 505).

Nároky kladené na marketingovou logistiku vyžadují **integrované logistické systémy**. Tyto systémy zahrnují řízení materiálů, systémy toku materiálu a fyzickou distribuci. To vše s podporou informačních technologií, které v řízení logistiky hrají zásadní roli.

POSLOUPNOST AKTIVIT LOGISTIKY

Logistika zahrnuje posloupnost řady aktivit. Jak uvádí Kotler a Keller (2013, s. 506) na začátku je předpovídání prodejů, na jehož základě firma plánuje distribuci, výrobu a úroveň zásob. Výrobní plány následně indikují materiály, které musí nákupní oddělení firmy objednat. Materiály jsou pak doručovány zásobovacími dopravci. Procházejí příjmem a jsou uskladněny ve skladu surovin. Ze surovin se vyrábí finální výrobky. Zásoby výrobků jsou pak vyrovnávacím mechanismem mezi objednávkami zákazníků a výrobní aktivitou. Hotové zboží prochází balením, firemními sklady a přípravou před odesláním. Pak je odesláno do meziskladu a dodáno konečnému zákazníkovi.

Úkolem logistiky je koordinovat aktivity dodavatelů, zástupců pro nákup, výrobců, prodejců, účastníků distribučních cest a zákazníků. Největším přínosem logistiky může být hospodárnost. Nápomocná může být informační technologie (Heczková 2014).

ZÁKLADNÍ LOGISTICKÁ ROZHODNUTÍ

Manažeři marketingové logistiky musí učinit čtyři zásadní rozhodnutí:

Vyřizování objednávek

Firmy řeší způsob vyřizování objednávek a možnosti zkrácení cyklu od přijetí objednávky po její zaplacení, zejména díky výpočetní technice. Čím je cyklus delší, tím méně spokojenější jsou zákazníci.

Skladování

Firmy rozhodují o umístění zásob. Sklady jsou nezbytné, protože cyklus výroby a cyklus spotřeby nebývají synchronizované. Sklady pomáhají překonat rozpor mezi požadovaným množstvím a načasováním dodávek na trh. Je proto třeba rozhodnout o počtu skladovacích míst. Důležitý je typ skladu, stupeň mechanizace a rychlost vyskladňování. Je třeba zabezpečit rovnováhu mezi úrovní služeb poskytovaných zákazníkům a náklady na distribuci.

Úroveň (velikost) zásob

Toto rozhodování patří mezi nejdůležitější. Prodejci by chtěli skladovat co největší zásoby, aby mohli bezprostředně uspokojit každou poptávku zákazníků. Pro firmu by však tak velké zásoby nebyly hospodárné. Sledují se různé hladiny zásob: minimální, maximální, průměrná. Při rozhodování je třeba mít znalosti toho, kdy je nutné objednat zboží a jaké množství je nutné objednat.

Přeprava

Firmy volí způsob přepravy (železniční, letecká, kamionová apod.) Volba způsobu přepravy ovlivňuje cenu výrobku, a včasnost dodávek a stav zasílaného zboží. Všechny tyto aspekty mají vliv na spokojenost zákazníka (Kotler a Keller 2012, s. 249-250, Heczková 2014).

OTÁZKY



- Jaká je podstata strategie push a strategie pull při tvorbě marketingových kanálů?
- Pro jaké zboží jsou vhodné přímé marketingové kanály při prodeji spotřebního zboží?
- Popište základní marketingové kanály na B2B trzích.
- Charakterizujte vertikální marketingové systémy.
- Jaké funkce plní velkoobchod?
- Vysvětlete on-line nakupování a pomocí mobilních telefonů.
- Charakterizujte marketingovou logistiku.

SHRNUTÍ KAPITOLY



Většina firem neprodává své zboží přímo. Prostředníci, kteří stojí mezi výrobcí a konečnými uživateli zboží, tvoří marketingové kanály. Kanály umožňují dostupnost produktu na správném místě, ve správném čase, ve správném množství a ve správné kvalitě. K uzavření transakce musí marketingové kanály získávat informace, zabývat se propagací, vyhledávat potenciální zákazníky a jednat s nimi. Při řízení svých prostředníků se musí firma také rozhodnout, zda bude uplatňovat strategii push (tlak) nebo pull (tah).

Rozlišujeme tedy dvě základní úrovně marketingových kanálů, a to přímý marketingový kanál a nepřímý. Obě dvě úrovně mají své výhody a nevýhody. Kanály na B2C trzích využívají přímou i nepřímou úroveň podle určitého druhu zboží. Marketingové kanály na B2B trzích jsou organizovány především jako kanály přímé, které vyplývají ze smluv mezi výrobcí a průmyslovými spotřebiteli nebo uživateli.

Marketingové kanály jsou však mnohem více než náhodné spojení organizací, jsou v určitých vzájemných vztazích a při provádění distribučních činností na sebe navzájem navazují. Existují tradiční marketingové systémy, vertikální a horizontální. Integrované marketingové systémy představují mnohostrannou distribuci.

Podle počtu využívaných prostředníků v marketingovém kanálu si mohou firmy vybrat ze 3 následujících strategií. Jedná se o intenzivní distribuci, výlučnou a selektivní. Strategie řeší způsob pokrytí trhu. K nejdůležitějším článkům marketingových kanálů spotřebního zboží, které jsou převážně delší a komplikovanější než distribuční cesty průmyslových produktů, patří maloobchodní a velkoobchodní organizace. Maloobchod se uskutečňuje v prodejnách, mimo prodejní plochy a prodává zboží konečným spotřebitelům. Existují

různé typy prodejen (supermarkety, hypermarkety, diskonty apod.). Velkoobchod nakupuje od výrobců a prodává zboží maloobchodníkům. Má řadu funkcí. Podle nich rozlišujeme různé typy velkoobchodníků.

Fenoménem doby je e-commerce a m-commerce. V oblasti e-commerce působí online a hybridní společnosti. V oblasti m-commerce se rozšiřuje distribuce pomocí mobilních telefonů a smart-phone.

Proces, při kterém se zboží dostává od výrobce ke spotřebiteli, se tradičně nazývá fyzická distribuce. Řízením celého dodavatelského řetězce se zabývá marketingová logistika.



ODPOVĚDI

- Jaká je podstata strategie push a strategie pull při tvorbě marketingových kanálů? Str. 139.
 - Pro jaké zboží jsou vhodné přímé marketingové kanály při prodeji spotřebního zboží? Str. 140.
 - Popište základní marketingové kanály na B2B trzích. Str. 142.
 - Charakterizujte vertikální marketingové systémy. Str. 148.
 - Jaké funkce plní velkoobchod? Str. 157.
 - Vysvětlete on-line nakupování a pomocí mobilních telefonů. Str. 158.
 - Charakterizujte marketingovou logistiku. Str. 160.
-

8 CENOVÁ POLITIKA

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



Tato kapitola bude zaměřena na podstatu ceny, cenové strategie a programy. Nejprve je definována cena a charakterizovány faktory působící na stanovení cen. Tyto faktory jsou rozděleny na vnější a vnitřní faktory. Vnímání cen zákazníkem je ovlivněno i psychologickými aspekty. Potom jsou probrány obecné přístupy tvorby cen. Jedná se o nákladový a konkurenční přístup. Významný je i hodnotový přístup stanovení ceny. Nakonec budou představeny cenové strategie a změny cen.

CÍLE KAPITOLY



Po prostudování této kapitoly budete umět:

- porozumět podstatě ceny a pochopit její význam,
- specifikovat faktory, které mají vliv na stanovení ceny,
- objasnit postup při stanovení ceny a vysvětlit jednotlivé metody cenové tvorby,
- vysvětlit, jak je cenotvorba ovlivňována produktovým mixem,
- pochopit, proč a jak dochází k přizpůsobování cen a proč firmy přistupují k cenovým změnám,
- vysvětlit postup při tvorbě cenových strategií a seznámit se s nejdůležitějšími cenovými strategiemi

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Cena, faktory stanovení cen, tvorba cen, cenové strategie, změny a úpravy cen.

8.1 Co je cena?

Všechny výrobky a služby mají cenu a hodnotu. Ceny jsou všude kolem nás. Platíme v obchodě, na poště či u zubaře.



DEFINICE CENY

V užším slova smyslu je cena peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu.

V širším slova smyslu je cena souhrnem všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby (Kotler et al. 2007, s. 748-749).

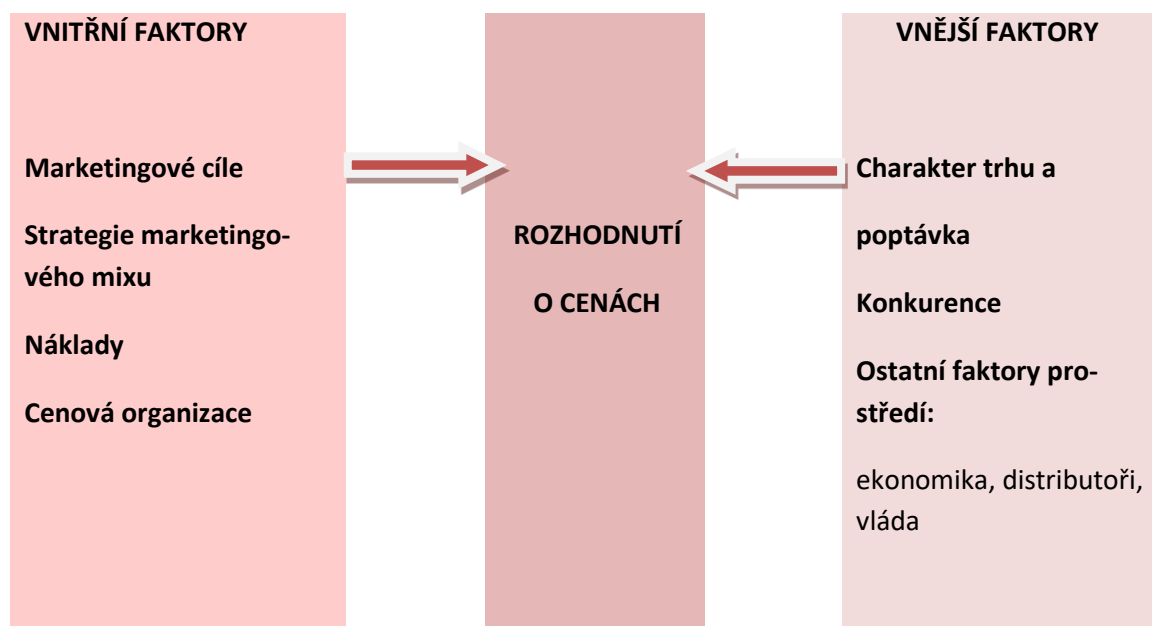
Cena má pro různé subjekty rozdílný význam. Z makroekonomického hlediska má vliv na rozmístění zdrojů celé společnosti. Působí zde mechanismus nabídky a poptávky. Pro podniky je cena zdrojem příjmů. Představuje jediné P marketingového mixu, které poskytuje příjem. Všechny ostatní prvky jsou spojeny s náklady.

Stanovení ceny je velmi náročný proces. Je při něm třeba zohlednit celou řadu faktorů. Historicky byly ceny stanovovány vyjednáváním kupujícího a prodávajícího. Byla uplatňována politika pevných cen. Firma stanovila jednu cenu pro všechny. Internet nabízí zvrát trendu pevných cen. Přichází doba dynamické cenové tvorby. Jsou požadovány různé ceny pro různé zákazníky a situace.

8.2 Faktory působící na stanovení cen

Cenová tvorba je ovlivněna vnějšími faktory prostředí a vnitřními faktory firmy (viz obrázek č. 77).

Obrázek č. 77 Faktory ovlivňující rozhodnutí o cenách



Zdroj: vlastní zpracování dle Kotler et al. (2007, s. 750)

Dnešní firmy čelí poměrně tvrdému a rychle se měnícímu prostředí. Firmy by měly reagovat uvážlivě i na tlaky na snižování cen. Není to jednoduché. Je třeba ale prodávat hodnotu. Zákazníka je třeba přesvědčit, že vyšší cena je podložena značkou. Vyšší cena je odrazem vyšší kvality. Firma potřebuje najít takou cenu, která přináší přiměřený zisk.

8.2.1 VNITŘNÍ FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ ROZHODOVÁNÍ O CENÁCH

Vnitřní faktory tvorby cen zahrnují marketingové cíle, strategie marketingového mixu, náklady a organizaci. Mohli jsme zaznamenat již na obrázku 39.

MARKETINGOVÉ CÍLE

Dříve než firma stanoví cenu, musí si ujasnit své cíle. Pokud má firma jasnou představu o cílech, je stanovení cen snadnější. Obvyklými cíli jsou např. přežití firmy, maximalizace zisku, prvenství v kvalitě, maximalizace podílu na trhu, spokojenost zákazníka apod.

Cíl přežití může souviset se silnou konkurencí. Může být také ovlivněn poklesem poptávky, kdy firma musí reagovat snížením cen. Přežití by mělo být krátkodobým cílem. Z dlouhodobého hlediska by to bylo problematické. Zvýšení podílu na trhu během určitého období může přinést nové zákazníky a posílení finančních toků.

PŘÍPADOVÁ STUDIE KE ZVÝŠENÍ TRŽNÍHO PODÍLU



V roce 2017 byla v ČR schválena novela zákona o elektronických komunikacích. Pro většinu českých domácností to v příštích letech znamená nutnost zakoupení nového televizoru nebo alespoň set-top-boxu. Set-top-box se dá ke staré televizi připojit. Bez nových zařízení nebude možné televizní signál přijímat. Kolik to bude stát českého spotřebitele? Má smysl s nákupem ještě čekat? Jak se změny mohou projevit na trhu mobilních operátorů, kteří dostanou nové frekvence?³⁰

Digitální televize nabízí vysokou kvalitu obrazu. Dokáže umístit stovky kanálů do vlnových pásem. Firma BSkyB nabízí satelitní vysílání ve Velké Británii a v Irsku. Rozhodla se vybojovat si vedoucí postavení na trhu digitálního televizního vysílání. Firma stanovila ceny se top boxů pod náklady. Tím se snažila zvýšit svůj podíl na trhu a dlouhodobé zisky. Noví zákazníci jsou zdrojem dlouhodobých finančních toků.

Jaká je nabídka set-top-boxů v ČR? Je očekávaná další fáze digitalizace příležitostí pro firmy? Které firmy nabízejí tento produkt v ČR a za jakých cenových podmínek?

³⁰ *Má smysl čekat s nákupem nové televize?* [online]. [vid. 7. listopadu 2017]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/jak-na-vymenu-televize-odpovedi-na-prakticke-otazky/r~4087fcb475cd11e7b564002590604f2e/>

STRATEGIE MARKETINGOVÉHO MIXU

Rozhodování o cenách musí být koordinováno s rozhodováním o ostatních nástrojích marketingového mixu. Změna kteréhokoliv z nich se může promítnout do změny ceny a naopak. Pokud není cenová politika firmy v souladu se změnami ostatních prvků marketingového mixu, nepřináší očekávaný efekt. Nárůst cen nebude úspěšný, pokud nebude doprovázen promyšlenou reklamní kampaní, novým způsobem balení, širšími zárukami, změnami platebních podmínek atd. Rozhodnutí o ceně je nutné koordinovat s produktem, distribucí a propagací.

Při stanovení ceny některé firmy postupují opačně, než je obvyklé. Začínají cenou, resp. cílovými náklady. Pak je teprve navrhován produkt. Jiné firmy snižují význam ceny v marketingovém mixu. Konkuruje necenovými produkty. Např. některá letiště a letecké společnosti, které je využívají, nekonkurují cenou. Snaží se upoutat pozornost cestujících rozsáhlou nabídkou obchodů, rychlým odbavením a pohodlím. To ocení zejména pravidelní cestující.

NÁKLADY

Náklady významně ovlivňují tvorbu cen. Marketingové pojetí cen sleduje náklady z hlediska cen v širším pojetí. Náklady stanoví spodní hranici ceny. Za určité situace mohou firmy přistoupit k ceně pod náklady. Lze k tomu přistupovat jen krátkodobě, jak již bylo zmiňováno. Náklady zahrnují náklady na výrobu, na distribuci a prodej. Náklady zohledňují i možné riziko výrobce, velkoobchodu a maloobchodu.



SAMOSTATNÝ ÚKOL - TYPY NÁKLADŮ

Zopakujte si typy nákladů. Charakterizujte fixní, variabilní náklady a celkové náklady.

ORGANIZACE CENOVÉ POLITIKY

Firma se musí rozhodnout, kdo bude o cenách rozhodovat. Zpravidla to závisí na velikosti firmy a její organizační struktuře. Důležitým faktorem je i míra centralizace či decentralizace v rozhodování o cenách. K tomu firmy přistupují různě. V menších firmách je rozhodování o cenách v rukou vrcholového managementu. Ve větších se touto problematikou zabývají manažeři divizí nebo výrobních řad. Na průmyslových trzích často ceny dojednávají prodejci se svými zákazníky. V odvětvích, kde je tvorba cen klíčová, existují samostatná cenová oddělení. Jedná se např. o letecký průmysl, ocelářský či ropný (Kotler et al. 2007, s. 757, Heczková, 2014).

8.2.2 VNĚJŠÍ FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ ROZHODOVÁNÍ O CENÁCH

Připomeňme si vnější faktory, tak jak jsou uvedeny na obrázku č. 77. Mezi vnější faktory řadíme charakter trhu a poptávku, konkurenci a další vnější faktory.

CHARAKTER TRHU A POPTÁVKA

Poptávka po výrobku vyjadřuje obvykle horní hranici ceny. Různé druhy trhu (dokonalá konkurence, monopol nebo oligopol...) se vyznačují různým postavením ceny v životě firmy ve vztahu ke konkurenci.

Tržní poptávka po výrobku má na výši ceny mimořádný vliv. Poptávku samu určuje celá řada faktorů. Např. existence a dostupnost substitučních výrobků, snadnost uspokojení potřeby, životnost výrobku, naléhavost potřeby výrobku, jeho cena, příjmy zákazníků preference zákazníků apod. Podstatná změna kteréhokoliv z těchto faktorů pak může vyvolat výraznou změnu v poptávce.

KONKURENCE

Zákazníci srovnávají ceny konkurenčních výrobků. Strategie vysokých cen a vysokého zisku může přilákat konkurenci ke vstupu na trh. Strategie nízkých cen a tím i nízkého zisku může konkurenci odradit. Dokonce ji může z trhu vytlačit.

EKONOMICKÉ PODMÍNKY

Ekonomické podmínky jsou ovlivněny stádiem ekonomického cyklu. Zejména období dlouhotrvající hospodářské recese může být pro firmy těžké. Je doprovázeno snahou hromadících se zásob z důvodu klesající poptávky. Výrobci udržují výrobu na přijatelné minimální úrovni. Prodejci přistupují k rozsáhlým cenovým úpravám a změnám. Obdobně se však chovají všechny podnikatelské subjekty na trhu. Situace může vést k cenovým „válkám.“

DISTRIBUCE

Distribuční systém (kanál) má často mnoho účastníků. Při rozhodování o cenách musí výrobce brát v úvahu zájmy všech. Čím více zprostředkovatelů v daném tržním segmentu působí, tím méně mohou cenovou politiku výrobce ovlivňovat a naopak.

OPATŘENÍ CENTRÁLNÍCH ORGÁNŮ

Také vládní opatření ovlivňují cenovou hladinu. To platí i v těch nejliberálnějších ekonomikách. Centrální orgány určují ceny produktů, jejichž výrobu bezprostředně řídí (doprava, energie). Další vliv mají např. opatření protimonopolních zákonů apod. (Kotler et al, 2007, s. 757, Heczková, 2014).

8.3 Obecný postup tvorby cen

Nyní budeme zkoumat následující postupy obecné tvorby cen: nákladově orientovaná cena, hodnotově vnímaná cena, konkurenčně orientovaná cena.

NÁKLADOVĚ ORIENTOVANÁ CENA

Pro nákladově orientovanou cenu lze využít např. metodu stanovení ceny přírážkou či analýzu bodu zvratu.

STANOVENÍ CENY PŘIRÁŽKOU

K nejjednodušší metodě stanovení ceny patří **stanovení ceny přírážkou**. Metoda se používá poměrně často. Její podstatou je připočtení určité přírážky k výrobním jednicovým nákladům. Přírážky (marže) se mění podle druhu zboží. Tento způsob využívají jak výrobci, tak také prostředníci (velkoobchodníci i maloobchodníci). Výhodou metody je jednoduchost. Mnozí jsou přesvědčeni, že tato metoda je spravedlivá pro prodávající i kupující. Nevýhodou je však ignorance poptávky, situace na trhu a konkurence (Kotler a Keller, 2012, s. 213).



PRO ZÁJEMCE – STANOVENÍ CENY S PŘIRÁŽKOU

Firma má následující náklady a předpokládané tržby:

Variabilní náklady: 10 EUR, Fixní náklady: 300 000 EUR, Očekávaný prodej v ks – 50 000.

Předpokládaná marže – 20 % (požadovaná návratnost tržeb – 0,2)

Výpočet

1. Náklady na jeden produkt vypočítáme ze vzorce:

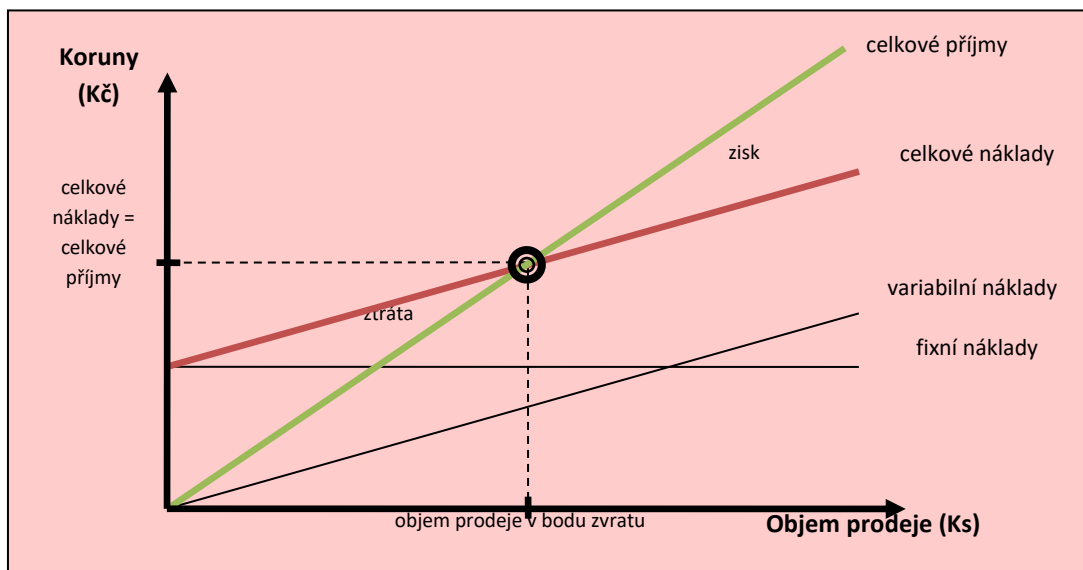
$$\text{Jednotkové náklady} = \frac{\text{variabilní náklady} + \text{fixní náklady}}{\text{prodej v kusech}} = \frac{10 + 300\,000}{50\,000} = 16 \text{ EUR}$$

2. Cena s přírážkou = $\frac{\text{jednotkové náklady}}{(1,0 - \text{požadovaná návratnost tržeb})} = \frac{16}{(1,0 - 0,2)} = \underline{20 \text{ EUR}}$

Odpověď: Výrobce stanoví dealerům cenu za výrobek 20 EUR. Za kus získá marži 4 eura. Prodejci pak mohou k této ceně stanovit přírážku 50 %. Pak bude výrobek stát 40 EUR (Kotler a Keller, 2012, s. 213).

ANALÝZA BODU ZVRATU A CÍLOVÉ RENTABILITY

Analýza bodu zvratu je modifikací nákladové tvorby cen. Firma se pokouší zjistit cenu, při níž dosáhne cílový zisk. Bod zvratu představuje takovou úroveň prodeje, při níž se celkové příjmy rovnají celkovým nákladům (viz obrázek č. 78). Tento způsob nachází své uplatnění při zabezpečit návratnost vložených prostředků (Heczková, 2014, Kotler a Keller, 2012).

Obrázek č. 78 Graf bodu zvratu

Zdroj: upraveno dle Kotler a Keller (2012, s. 214), Heczková (2014)

PRO ZÁJEMCE – ANALÝZA BODU ZVRATU

Budeme navazovat na předchozí údaje:

Variabilní náklady – 10 EUR,

Fixní náklady – 300 000 EUR,

Cena – 20 EUR.

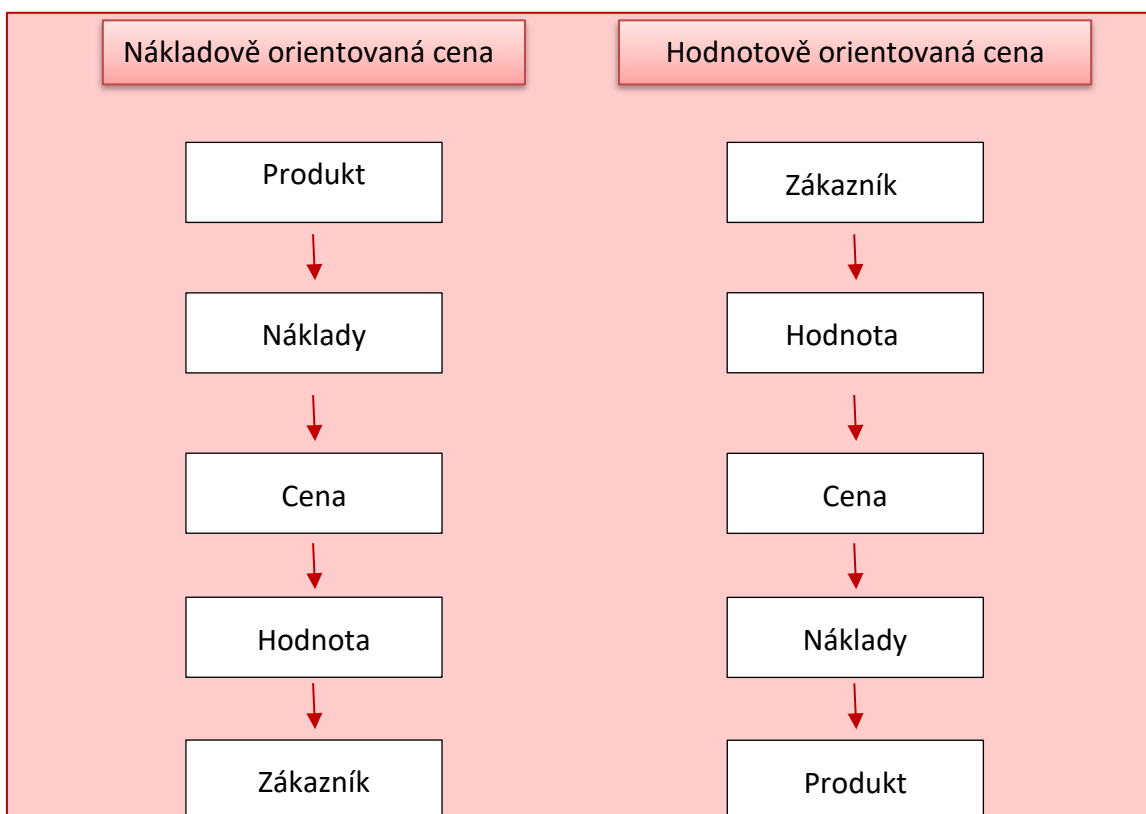
$$\text{Rovnovážný objem} = \frac{\text{fixní náklady}}{(\text{cena} - \text{variabilní náklady})} = \frac{300\,000}{(20 - 10)} = \underline{30\,000}$$

Odpověď: Pokud chce firma dosáhnout cílového zisku, musí prodat více než 30 000 kusů výrobků za 20 EUR (Kotler a Keller, 2012, s. 214).

HODNOTOVĚ VNÍMANÁ CENA

Přibývá firem, které stanoví cenu dle hodnoty vnímané zákazníkem. Firma bere v úvahu hodnotu přisuzovanou produktu zákazníkem. Ani zde nelze zcela vyloučit náklady. Stanovení ceny je však především orientované na potencionální zákazníky (viz obrázek č. 79). Bere v úvahu ostatní nástroje marketingového mixu. Zohledňuje strukturu zákazníků, jejich cenové představy, cenovou pohotovost (kupní síla a naléhavost potřeb) a význam image a kvality výrobku (Heczková, 2014).

Obrázek č. 79 Srovnání nákladově a hodnotově orientované tvorby cen



Zdroj: Kotler et al. (2007, s. 770)



K ZAPAMATOVÁNÍ - PŘÍKLAD OTÁZEK PRO HODNOTOVOU TVORBU CEN

Při rozhodování o hodnotově orientovaných cenách se pokládají důležité otázky (Anderson et al. 2010):

1. Jaká je tržní strategie pro daný segment výrobků? Čeho chce dosáhnout dodavatel?
2. Jak je odlišnost hodnoty transparentní cílovému zákazníkovi?

(transparentní znamená, že cílový zákazník snadno pochopí, jak dodavatel vypočítá odlišnou hodnotu mezi nabídkou a další nejlepší alternativou)

3. Jaká je cena dalšího nejlepšího alternativního nabízeného produktu?
 4. Jaká cenová taktika bude použita zpočátku?
 5. Jaké jsou náklady dodavatele?
 6. Jaká jsou očekávání zákazníků z hlediska „rozumné“ ceny?
-

Metoda podle vnímání hodnoty zákazníkem je relativně novým způsobem stanovení ceny. Vychází z marketingové koncepce. Odráží pohled zákazníka, pro kterého nejsou důležité výrobní náklady, ale hodnota výrobku.

- **Výhody** - zaměření na maximalizaci zisku pro podnik, reálnost - odpovídá způsobu rozhodování zákazníka,
- **Nevýhody** – nelze uplatnit bez segmentace trhu (Heczková 2014).

KONKURENČNĚ ORIENTOVANÁ CENA

Může být stanovena 3 přístupy, a to jako běžná cena, obálková metoda a aukce (Kotler et al. 2007, s. 771-774).

Běžná cena je odvozena podle cen konkurence, nikoli podle nákladů. Je to oblíbený přístup. Měření nákladů je poměrně obtížné. Firma volí ceny vyšší nebo nižší než konkurence. U komodit jako je ocel, papír či hnojiva se obvykle stanovuje cena stejná. Běžné ceny se využívají i u složitějších produktů (např. v letectví). Menší firmy následují tržního lídra. Firmy v odvětví běžnou cenu považují za dobré řešení. Předpokládají, že se jedná o kolektivní rozhodnutí odvětví. Domnívají se také, že běžné ceny brání cenovým válkám.

Obálková metoda spočívá v tom, že firma podává pouze jednu nabídku v uzavřené obálce. Zúčastní se veřejné soutěže. Veřejné soutěže se organizují obvykle na B2B trzích. Někdy se vyskytují i na spotřebních trzích (realitní služby). Tuto metodu často využívají také vládní trhy.

Dlouhodobě na trhu převládalo smlouvání a sjednané ceny. Pak se objevil Internet a aukce. Zpočátku se aplikovaly na specializovaných trzích, (komodity, finanční oblast, umění, starožitnosti). Nyní se aukce staly vlivnou internetovou inovací.

Aukce jsou stále populárnější. Existují stovky zejména elektronických tržišť, na kterých se prodává cokoli. Existují anglické a holandské typy aukcí. Tyto aukce se liší odlišnými metodami stanovení ceny.

- **Anglické aukce** (zvyšující se nabídky) – účastní se jeden prodávající a mnoho kupujících, kteří přihazují ceny. Zboží získá ten, kdo nabídl nejvyšší cenu.

- **Holandské aukce** (snižující se nabídky) – spojují jednoho prodávajícího a mnoho kupujících. Licitátor ohlásí vysokou cenu výrobku a pak ji pomalu snižuje. Dělá to tak dlouho, až ji některý z kupujících přijme. Nebo se aukce zúčastní jeden kupující a mnoho prodávajících. Kupující zveřejní, co chce koupit. Prodávající soupeří s nabízením co nejnižších cen (Kotler a Keller, 2013, s. 439).

8.4 Postupové kroky stanovení cen

Konkrétní postup cenové tvorby je následující (viz obrázek č. 80). Nejprve si firma stanoví cíle ceny. Provede odhad poptávky a nákladů. Dalším krokem je analýza nákladů a cen konkurence. Následuje volba metody a rozhodnutí o konečné ceně (Kotler, Keller, 2012, s. 208-216).

Obrázek č. 80 Postup stanovení ceny



Zdroj: Kotler a Keller (2012, s. 208-216)

STANOVENÍ CÍLŮ CENY

Firma musí nejprve rozhodnout, kam chce svou nabídku umístit. Čím jasnější jsou cíle firmy, tím snadnější je stanovit cenu. Základními cíli mohou být přežití, maximalizace současného zisku, maximalizace tržního podílu, strategie sbírání smetany a vedoucí postavení.

Cíl **přežití** sleduje firma s přebytkem zboží. Je obklopena intenzívní konkurencí. Musí zohledňovat měnící se potřeby. V tomto případě se zisk stává méně důležitým. Přežití je krátkodobým cílem. Firma snižuje ceny, aby se zvýšila poptávka. V dlouhém období se však takto nemůže chovat. Musí přidávat hodnotu, aby udržela kvalitu.

Maximalizace současného zisku by měla být opřena o výběr cen zajišťujících běžný zisk, příjmy či návratnost investic. Firma takto upřednostňuje momentální efekt před dlouhodobou prosperitou.

Firma může chtít **maximalizovat tržní podíl**. Chce se stát tržním vůdcem. Firma očekává, že vyšší objem prodeje i růst podílu povede ke snížení jednotkových nákladů. Je to dáno vlivem fixních nákladů. V dlouhém období to znamená růst zisku. Stanoví proto ceny na nejnižší možné úrovni za předpokladu, že trh je na cenu citlivý. Tento přístup je označován jako penetrační.

Strategie sbírání smetany je opakem předcházejícího přístupu. Firma ocení nový produkt nejvyšší cenou. Předpokládá, že tuto cenu jsou zákazníci ochotni zaplatit, i když jich bude méně. Po zániku zájmu je cena snížena. Firma tak posbírá maximální výši příjmů na každém segmentu. Např. tuto strategii často používá firma Sony u nových produktů. Uvedení nového televizoru s vysokým rozlišením na japonský trh bylo spojeno s vysokou cenou. Tato cena byla postupně snižována i v dalších zemích. Tato strategie však nebude úspěšná, pokud by konkurence přišla s nižší cenou.

Vedoucí postavení v oblasti kvality mají některé firmy prosazující mimořádnou kvalitu, vkus a status svých produktů. Vysoké náklady na výzkum a vývoj těchto produktů kompenzují vysokými cenami (např. Mercedes-Benz, IBM, přední hotely), (Kotler a Keller, 2013, s. 428, Heczková 2014).

URČENÍ (ODHAD) POPTÁVKY

Obecně platí mezi cenou a poptávkou nepřímý úměrný vztah. Čím je cena vyšší, tím nižší je poptávka a naopak. Pro určování poptávky je třeba brát v úvahu citlivost spotřebitelů na cenu, poptávkové křivky a cenovou elasticitu poptávky.

Citlivost na cenu je spojena s mnoha faktory. Zákazníci jsou méně citliví na cenu u levných položek. Obdobně se citlivost neprojevuje u občas nakupovaných položek. Dále je to v situacích, když existuje jen málo substitutů nebo konkurentů. Také když zákazníci věří, že růst ceny je opodstatněný. Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 429) může prodávající prodávat i za vyšší ceny než konkurence. Musí však své zákazníky přesvědčit, že i tak nabízí „nejnižší celkové vlastnictví.“ Musí zdůrazňovat rozšíření přidané hodnoty (funkcí, parametrů), která zákazníkovi účtují.



K ZAPAMATOVÁNÍ – FAKTORY VEDOUcí K NIŽší CITLIVOSTI CEN

- Výrobek je výjimečný.
- Kupující si nejsou vědomi dostupných substitutů.
- Kupující nemohou snadno porovnat kvalitu substitutů.
- Výdaj je malým procentem celkových příjmu kupujícího.
- Výdaj je malý ve srovnání s celkovými náklady konečného výrobku.
- Část nákladů nese jiný subjekt.
- Výrobek je používán společně s již dříve pořízeným aktivem.
- O výrobku se předpokládá, že je kvalitnější, prestižnější nebo exkluzivnější.
- Kupující výrobek nemohou skladovat (Kotler a Keller, 2013, s 429).

Odhad poptávkových křivek provádějí firmy poptávky pomocí různých metod (Kotler a Keller, 2013, s. 429):

- **dotazováním** lze zkoumat, kolik jednotek by si zákazníci pořídili výrobků při různých cenách,
- **cenové experimenty** se mohou provádět s cenami různých produktů přímo v obchodech v různých regionech, pozorujeme, jak rozdíly v cenách ovlivní prodej, testovat ceny může i E-business na internetu (Baker, Marn, Zawada, 2001, s. 122-127).
- **statistická analýza** historických cen, prodaných množství a dalších faktorů přispívá k odhalení vzájemných vztahů mezi cenou a množstvím prodaného zboží.

Marketéři potřebují vědět, jak je elastická poptávka. **Cenová elasticita poptávky** je závislá na velikosti a směru uvažované změny. Pokud se poptávané množství při malé změně ceny sotva pohne, říkáme, že poptávka je **neelastická**. Pokud se množství změní výrazně, poptávka je **elastická**. Pokud je poptávka elastická, mohou prodejci uvažovat o snížení ceny. Nižší cena jim totiž přinese vyšší celkové příjmy (Kotler a Keller 2013, s. 430, Kotler et al. 2007, s. 761, Heczková 2014). Poptávka tedy implikuje horní hranici ceny, kterou může firma za svůj produkt požadovat.

ODHAD NÁKLADŮ

Náklady jsou spodním prahem účtované ceny. Firma má zájem na tom, aby stanovená cena pokrývala její náklady na výrobu, distribuci a prodej výrobku, včetně odpovídající odměny ve formě zisku. Přesto není ziskovost vždy tím výsledkem, kterého dosáhnou. Zopakujte si znovu náklady. Celkové náklady se skládají z nákladů fixních (nezávisle na rozsahu výroby) a z nákladů variabilních (jejich úroveň se mění s objemem vyrobené produkce). Management usiluje o takovou cenu, která by aspoň pokryla celkové náklady výroby při daném objemu výroby. Pokud má management ceny stanovovat správně, potřebuje vědět, jak se jeho náklady při různých úrovních výroby vyvíjí (Kotler a Keller 2013, s. 430-431).

PRO ZÁJEMCE – CENOVÁ STRATEGIE FIRMY ALDI



Německá společnost ALDI se po celém světě drží jednoduchého modelu. Nabízí okolo 1000 nejoblíbenějších každodenních potravin a potřeb pro domácnost oproti více než 20 000 v tradičním supermarketu, jako je Albert společnosti Royal Ahold. Téměř všechny výrobky jsou prodávány pod vlastní maloobchodní značkou ALDI. Protože nabízí jen tak málo položek, může ALDI držet přísnou kontrolu kvality a cenu. Může zjednodušit přepravu a manipulaci. To vede k jejím vyšším maržím. S více než 8 200 prodejny po celém světě společnost ALDI dosahuje ročních tržeb ve výši téměř 60 mld. USD (Erwing, 2004).

To byl rok 2004. Jak si společnost ALDI vede dnes?

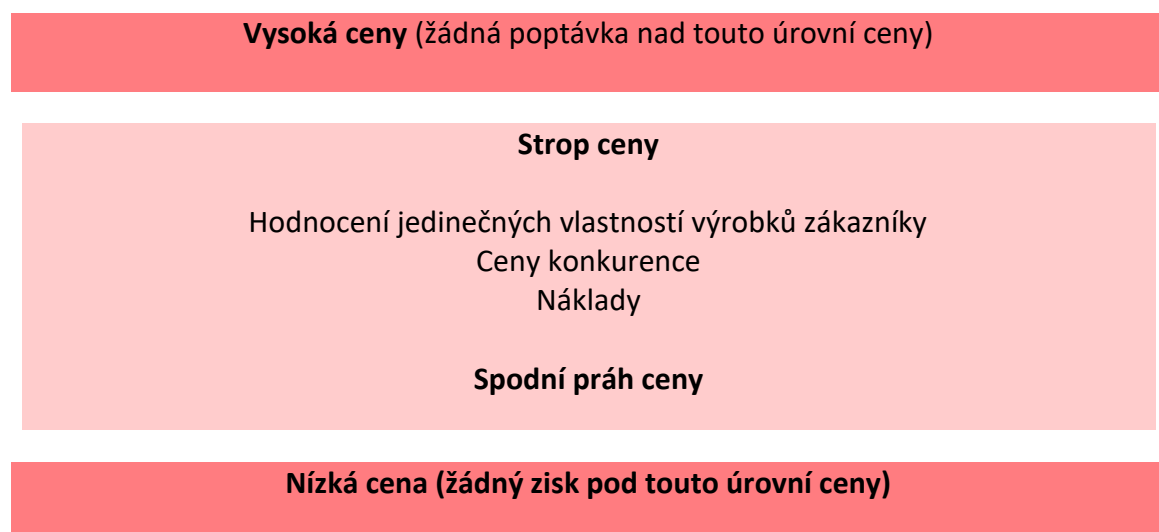
ANALÝZA NÁKLADŮ CEN A NABÍDEK KONKURENCE

Konkurence může být pro firmy orientačním vodítkem pro tvorbu vlastních cen. Konkurenční nabídky a ceny mohou být inspirativní. Jak se provádí průzkum konkurenčních cen? Firma může vyslat ke konkurenci „fiktivní spotřebitele“ se zájmem o koupi výrobku. Firma nakupuje konkurenční výrobky a získává ceníky. Firma může přímo oslovit spotřebitele dotazníkovým šetřením. Ptá se jich na jejich postoj k produktům (Heczková, 2014).

VOLBA METODY CENOVÉ TVORBY

Při tvorbě ceny se zpravidla používá jeden nebo kombinace přístupů (viz subkapitola 8.3). Firma shrnuje hlavní pohledy na stanovení cen (viz obrázek č. 81).

Obrázek č. 81 Model stanovení ceny



Zdroj: upraveno dle Kotler a Keller (2013, s. 433)

ROZHODNUTÍ O KONEČNÉ CENĚ

Při stanovení výsledné ceny je třeba kromě výše uvedeného brát v úvahu i další faktory. Firma musí posoudit vliv ostatních marketingových aktivit, cenovou politiku firmy, psychologické faktory, reakci dodavatelů konkurentů i státu.

Při posouzení marketingových aktivit se v úvahu bere kvalita značky, reklamu, způsob distribuci. V podstatě všechny marketingové nástroje. Společnosti mohou aplikovat i některé sankce a pokuty (předčasné výběry vkladů, pokuty za zmeškané schůzky, nevyužité rezervace). Je důležité vědět, co si myslí dealeri, distributoři. Jak budou reagovat konkurenti? Je tvorba cen v souladu s právem?

8.5 Psychologické aspekty tvorby cen

Marketéři si uvědomují, že spotřebitelé si aktivně zpracovávají informace o zboží. Interpretují je v kontextu předchozích nákupních zkušeností (Ofir, Winner, 2002). Kupní rozhodnutí jsou ovlivněna vnímáním ceny. Rozhoduje také, jaké by měly ceny podle zákazníka být. Na rozhodování má vliv formální komunikace (reklama), neformální komunikace s přáteli či příbuznými apod.

Zákazníci mají stanovený spodní práh ceny. Pokud je cena nižší, domnívají se, že výrobek není kvalitní. Horní cenový práh je pro zákazníky nepřekročitelný. Výrobek jim za ty peníze nestojí.

JAK TEDY SPOTŘEBITELÉ VYTVÁŘEJÍ SVÉ VNÍMÁNÍ CEN?

Zaměříme se na 3 hlavní témata: referenční ceny, odvozování předpokladů kvality od ceny a koncovky cen.

REFERENČNÍ CENY

Zákazníci využívají referenční ceny. Porovnávají uvedenou cenu s interní referenční cenou, kterou si pamatují. Nebo si ji porovnávají s externí referenční cenou, která je nyní inzerovaná. Možné jsou různé typy referenčních cen. Předchozí nákupy jsou východiskem. Referenční cenou může být i cena konkurence.



PRO ZÁJEMCE – REFERENČNÍ CENY

- spravedlivá cena (co by měl výrobek stát podle spotřebitele),
- typická cena,
- poslední placená cena,
- horní cenový práh (maximum, které by většina spotřebitelů byla ochotná zaplatit),
- dolní cenový práh (minimum, které by většina spotřebitelů byla ochotná zaplatit),

- historické ceny konkurentů,
- očekávaná budoucí cena,
- obvyklá snížená cena (Kotler a Keller 2013, s. 425).

Prodejci pracují s cenami. Zařazují např. svůj výrobek mezi dražší konkurenční výrobky. Tím naznačují, že patří jejich výrobky do téže třídy. Obchodní domy nabízejí oblečení v různých odděleních. Oblečení se liší cenou. Očekává se, že ceny v dražším oddělení mají lepší kvalitu. Někteří manažeři se snaží umístit svou cenu do rámce signalizujícího co největší možnou hodnotu. Nákladná položka může působit méně draze, když rozložíme cenu do více menších jednotek. Např. roční předplatné časopisu se rozloží do měsíčních částek. Nepůsobí to pak tak draze, přesto že celkový součet zůstane zachovaný. Někdy je motivace posílena hodnotným dárkem (viz obrázek č. 82).

Obrázek č. 82 Předplatné časopisu Vlasta



Předplatné 12 měsíců s dárkem zvýhodněné

Předplatné + vůně dreams EDT 50 ml

Zdroj: Vlasta. [online. [vid. 12. listopadu 2017]. Dostupné z <http://send.cz/casopis/1058/vlasta>

ODVOZOVÁNÍ PŘEDPOKLADU KVALITY OD CENY

Spotřebitelé využívají cenu jako indikátor kvality. Tvorba ceny pro image je efektivní u výrobků podporujících ego. Týká se to výrobků, jako jsou parfémy, drahé vozy, oděvy od návrhářů. Cena a kvalita spolupůsobí i u automobilů. O dražších autech se předpokládá, že jsou kvalitnější. Na druhé straně si spotřebitelé myslí o kvalitnějších autech, že jsou dražší, než ve skutečnosti jsou. Výrobci luxusních hodinek, šperků a dalších výrobků zdůrazňují exkluzivitu. Vyšší cena může zvýšit poptávku mezi zákazníky luxusního zboží. Tito zákazníci touží po jedinečnosti (Kotler, Keller, 2013, s. 426).

CENOVÉ KONCOVKY

Mnozí prodávající jsou přesvědčeni, že cena by měla končit lichou číslicí. Zákazníci mají tendenci vstřebávat cenu zleva, nikoli zaokrouhlovat (např. 29, 299). Oblíbené ceny jsou i ceny končící nulou a pětkou. Pro spotřebitele jsou snadněji zpracovatelné.

Cedulka „sleva“ může zvýšit poptávku, pokud není využívána dlouho. Psychologické ceny nebo nápisy „sleva“ ovlivňují zejména nepravidelné zákazníky. Tito zákazníci se neorientují v cenách. Nakupují výjimečně. Může se jednat i o sezónní výrobky či nové (Kotler a Keller, 2013, s. 426).

Psychologické poznatky týkající se vnímání ceny se tedy zaměřují na následující oblasti:

- **prožívání ceny v rovině „levný-drahý“**, srovnávání,
- **prožívání výhody** – „výhodné ceny“, např. u výprodejů, nižší než běžná cena,
- **prožívání kvality**, cena je indikátorem kvality, pokud ji zákazník neumí posoudit dle kritérií,
- **prožívání cenových rozdílů**, psychologické vzdálenosti mezi cenami mohou být jiné než u číselných hodnot, působí zde jiné faktory, osobnost, charakter výrobků, atd.
- **prožívání prestiže**, cena je součástí sociálního image výrobků, což odpovídá sociálnímu statusu (Vysekalová, 2011).



PRO ZÁJEMCE- PSYCHOLOGIE TVORBY CEN

Ariely (2009, s. 18) poukazuje na naše chování při výběru zboží. Uvádí příklad jistého poradce z USA, jenž se zabýval poradenstvím pro majitele restaurací. Tento poradce doporučuje majitelům restaurací uvést v menu aspoň jedno pořádně drahé jídlo. A to i v případě, že si ho nikdo neobjedná. Proč? Lidé si obvykle nevyberou nejdražší položku v menu. Sáhnu po druhé nejdražší. Tím majitel restaurace poptávku po tom druhém nejdražším jídle fakticky podpoří.

8.6 Strategie cenotvorby

Strategické rozhodování o cenách je proces poměrně složitý. Stanovení ceny je problémem zvláště tehdy, jedná-li se o určení výchozí ceny. To přichází v úvahu tehdy, když firma vyvine nový výrobek. Některé strategické přístupy byly již prezentovány v subkapitole 8.3. Seznámili jste se s obecnými přístupy tvorby. Nyní přistoupíme k dalším pohledům na cenové strategie. K základním strategiím patří strategie vysoké hodnoty, strategie dobré hodnoty a ekonomická strategie (viz obrázek č. 83).

Při uplatňování **strategie vysoké hodnoty** firmy oslovují zákaznický segment požadující nejvyšší možnou kvalitu. Tento zákaznický segment není současně příliš citlivý na cenu. Firmy nabízejí proto vysoce kvalitní produkty za vysoké ceny. Tyto ceny jim pokrývají relativně vysoké náklady spojené s výrobou, prodejem a distribucí (např. některé značky drahého piva).

Strategie dobré hodnoty nabízí zákazníkům kvalitní produkt. Firmy ale volí nižší cenu. Zákazníci žádají kvalitní produkty za „rozumnou cenu“. Tato strategie představuje dobrý způsob, jak atakovat firmu s vysokými cenami. Např. podnikatel si otevře kavárnu. Nabídne návštěvníkům deserty, které jsou dražší než v blízké pekárně. Na druhé straně jsou deserty levnější než v luxusní restauraci či hotelové kavárně.

Obrázek č. 83 Základní cenové strategie

Vysoká vnímaná kvalita	STRATEGIE VYSOKÉ CENY	STRATEGIE DOBRÉ HODNOTY
	STRATEGIE NADSAZENÉ CENY (Chybný přístup)	EKONOMICKÁ STRATEGIE
Nízká vnímaná kvalita	Vysoká cena	Nízká cena

Zdroj: Kotler et al. (2007, s. 776), Karlíček et al. (2013, s. 176)

Pokud se firma rozhodne pro **ekonomickou strategii**, cílí na zákazníky požadující zejména nízké ceny. Tito zákazníci se spokojí s nižší kvalitou produktu. Firmy jim nabízejí produkty v nižší kvalitě za nízké ceny. Musí dosáhnout nižších nákladů. Jaké jsou způsoby? Firma může výrobky standardizovat. Může se zaměřit na masovou produkci a úspory z rozsahu. Může použít levnější materiály (paperbackové knihy). Firmy mohou zvolit levnější distribuci a logistiku (např. logistika – Ikea).

Strategie nadsazené hodnoty kombinuje nízkou vnímanou kvalitu a vysokou cenu. Tato strategie není dlouhodobě udržitelná a firmy by se jí proto měly vyvarovat (Kotler et al. 2007, s. 776, Karlíček et al. 2013).

STRATEGIE PŘI ZAVÁDĚNÍ NOVÝCH VÝROBKŮ

Firmy přicházející s inovovanými výrobky vytvářejí zaváděcí ceny. V úvahu přicházejí dvě strategie a to strategie vysokých zaváděcích cen nebo strategie penetrace trhu. Hovořili jsme již o tom, při charakteristice cílů cenotvorby, konkrétně zvyšování tržního podílu.

SOUČASNÉ CENOVÉ STRATEGIE

Cenová strategie firmy vyplývá z celkové firemní strategie. V současnosti používají vyspělé firmy na trhu 4 druhy cenových strategií. Tyto strategie lze uplatňovat nejen ve výrobě, ale i v dalších odvětvích (v maloobchodě, ve službách). Podívejme se nyní na jejich charakteristiku.

Strategie orientace na nízké náklady vychází ze zásady snižování nákladů. Současně firma využívá vyšší objem výroby. Zavádí úsporné technologie a brání se vzniku neracionálních nákladů. Tak dosahuje relativně nízkých cen vyráběného zboží. Do určité míry však tato strategie omezuje hospodářskou činnost podniku. Dochází k zužování se vyráběného sortimentu. Firma se orientuje na standardní výrobky. Klesá počet modifikací a zprůměrnují se technickoekonomické parametry. Tuto strategii lze uplatňovat nejen ve výrobě, ale i v dalších odvětvích (v maloobchodě, ve službách).

Strategie orientace na výrobu zboží s unikátními vlastnostmi se soustřeďuje na unikátní výrobky. Výrobek se obohacuje o jedinečné rysy týkající se jeho kvality a technickoekonomických parametrů. Dobře funguje prodejní síť a kvalitní servis. Zvýšené náklady uhradí spotřebitel ve vyšší ceně. Podniky nabízející výrobky vysoké kvality a dodržující uvedenou zásadu tvorby cen, mají obvykle na trhu vysoký podíl (IBM).

Kombinovaná strategie bere v úvahu obě dvě předchozí strategie. Vějíř cen se přitom rozevírá. Firma, která dosahuje relativně nízkých nákladů při výrobě zboží unikátních vlastností má možnost měnit své ceny podle vývoje situace na trhu.

Strategie přizpůsobování umožňuje existenci širokého vějíře cen od nízkých až po vysoké. Tato strategie pracuje s dvojitým způsobem cenové tvorby. V prvním případě se podniky orientují na průměrnou úroveň cen v daném oboru. Ve druhém případě přizpůsobují ceny podle situace na trhu. Ceny upravuje směrem nahoru i dolů. Motivy snižování cen mohou být různé. Firma potřebuje snížit zásoby. Jejím záměrem je předejít konkurenci. Také potřebuje zajistit jistění potřebné množství disponibilních finančních prostředků (Heczková 2014).

8.7 Cenové změny a úpravy

Tvorba cen je dynamický a náročný proces. Firmy obvykle nestanoví jedinou cenu. Navrhují spíše cenovou strukturu. Tato struktura odráží odlišnosti poptávky a nákladů mezi různými regiony. Reaguje na požadavky jednotlivých tržních segmentů. Sleduje načasování nákupů, objednávané množství, četnost dodávek, záruky, servisní smlouvy a jiné faktory.

8.7.1 ÚPRAVY CEN

Existuje řada strategií cenových úprav. Např. zde můžeme uvést strategii geografických přístupů, cenových úlev, strategie akčních cen, cenová diskriminace.

GEOGRAFICKÝ PŘÍSTUP K TVORBĚ CEN (GEOGRAFICKÝ PRICING)

Firma řeší ceny pro určité lokality nebo země. Má firma brát vzdálenost zákazníka, sílu jednotlivých měn? Obchodujeme hotovostně? Počítáme s protiobchody? To jsou otázky, které musí firma posoudit.

STRATEGIE CENOVÝCH ÚLEV

Řada firem poskytuje slevy a rabaty za včasné platby, objem objednávky, a mimosezónní nákupy. Firmy však musí být opatrné, jinak mohou být jejich zisky mnohem menší, než plánovaly. Na následujícím obrázku č. 84 můžete shlédnout příklady cenových slev.

Obrázek č. 84 Cenové slevy

Slevy z nákupní ceny	snížení ceny zákazníkům za platbu před termínem (hotovostní rabaty), jsou obvyklé v mnoha odvětvích, slouží pro zlepšení likvidity prodejců a snížení jejich nákladů na narůstající úvěry a nedobytné pohledávky.
Množstevní slevy (rabaty)	slevy při nákupu určitého většího odebraného množství, mají zákazníka motivovat k objednání většího množství zboží,
Funkční slevy (rabaty)	funkční slevy jsou nabízeny prodejním kanálům za vykonání určité činnosti (prodej, skladování, vedení účetnictví).
Sezónní slevy	snížení ceny těm, kteří si kupují zboží nebo služby mimo sezónu, (hotely a letecké společnosti poskytují slevy v obdobích slabšího prodeje)
Odpočty (rabaty)	dodatečné platby určené k získání účasti prodejce ve speciálních programech (rabaty za výkup starého zboží – automobilů, akční rabaty odměňují dealery za účast v reklamních kampaních)

Zdroj: zpracováno dle Kotler a Keller (2013, s. 442, 2012, s. 218)

AKČNÍ CENY

Společnosti používají pro motivaci k nákupu některé techniky (viz obrázek č. 85).

Obrázek č. 85 Akční ceny

Zlevnění atraktivní značky	supermarkety a obchodní domy často snižují ceny známých značek, chtějí stimulovat vyšší návštěvnost svých obchodů
Ceny pro zvláštní události	prodejci nabízejí v určitých sezónách zvláštní ceny, usilují o přilákání více zákazníků (konec srpna – „zpět do školy“)
Ceny pro zvláštní zákazníky	exkluzivní nabídka zvláštních cen pro určité zákazníky
Nízkoúročené financování	místo snížení ceny může firma nabídnout zákazníkům nízkoúročené financování (financování automobilů bez navýšení), aby přilákala více kupujících
Delší doby splatnosti	hypoteční banky, automobilové společnosti apod. rozkládají splátky půjček do delších časových období a snižují tak výši měsíčních splátek.
Záruky a servis	firmy mohou podpořit své prodeje přidáním bezplatné záruky nebo servisu
Psychologické zlevňování	jedná se o umělé nastavení vysoké ceny, aby pak mohl být výrobek nabízen s výraznou úsporou (dříve 1399, nyní 999 Kč).

Zdroj: zpracováno dle Kotler a Keller (2013, s. 443)

Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 443) může mít tato taktika akčních cen nulový výsledek. Kopíruje ho konkurence. Tím ztrácí taktika svoji účinnost. Doporučuje se spíše investovat do jiných marketingových nástrojů (kvality produktů a služeb, posílení image produktu vhodnou reklamou).

STRATEGIE CENOVÉ DISKRIMINACE

Kdy dochází k cenové diskriminaci? Dochází k ní tehdy, když firma prodává výrobek nebo službu za dvě nebo více různých cen. Jsou rozlišovány 3 stupně cenové diskriminace (viz obrázek č. 86).

Obrázek č. 86 Stupně cenové diskriminace

1. stupeň	prodávající účtuje jinou cenu každému zákazníkovi v závislosti na intenzitě jeho poptávky
2. stupeň	prodávající účtuje zákazníkovi nakupujícím ve velkém nižší ceny
3. stupeň	prodávající účtuje rozdílné ceny různým skupinám zákazníků

Zdroj: Kotler a Keller (2013, s. 443-444)

Nabízení rozdílných cen různým spotřebitelům a dynamické přizpůsobování cen se velmi rychle rozrůstá. Neustálé měnění cen však může být ošidné, pokud jde o vztahy se spotřebiteli. Ukazuje se, že tento přístup nejlépe funguje tam, kde mezi kupujícími a prodávajícími neexistuje žádná vazba. Většina spotřebitelů si však pravděpodobně vůbec neuvědomuje rozsah, v jakém jsou objektem cenové diskriminace.

Nyní se podívejme blíže na obrázek č. 87 na možnosti 3 stupně cenové diskriminace.

Obrázek č. 87 Cenová diskriminace podle třetího stupně

Diskriminace podle zákaznických segmentů	Různí zákazníci zaplatí rozdílné ceny za stejný produkt (vstupné v muzeu, na hradech a zámcích, rozdílné ceny pro seniory).
Diskriminace podle modifikace výrobků	Pro různé verze výrobku jsou stanoveny rozdílné ceny, ale ne proporcionálně k jejich nákladům (nealkoholické nápoje v obalech různé velikosti, místa v letadle).
Diskriminace podle image	Stanovení ceny stejného výrobku na dvou různých úrovních podle rozdílu image (stejný parfém ve dvou různých lahvičkách s různým názvem a image).
Diskriminace podle distribučního kanálu	Coca-Cola prodává své nápoje za jiné ceny podle toho, zda si zákazník nápoj koupí v luxusní restauraci, fast foodu nebo automatu.
Diskriminace podle lokality	Stejný výrobek má jinou cenu v různých lokalitách, přestože náklady na jeho zpřístupnění jsou všude stejné (ceny sedadel v divadle).
Diskriminace podle času	Ceny se liší podle sezóny, dne nebo hodiny (ceny energie ve dne a v noci, některé hotely jsou levnější o víkendech).

Zdroj: upraveno podle Kotler a Keller (2013, s. 444, 2015, s. 219)

Pokud má cenová diskriminace fungovat, musí být splněny určité podmínky. Trh musí být segmentovatelný. Tyto segmenty musí vykazovat rozdílnou intenzitu poptávky. Členové segmentu s nižšími cenami nesmí mít možnost prodávat nakoupené zboží v segmentech s vyššími cenami. Segmentace nesmí u zákazníků vyvolat nelibost a zlobu. Formy cenové diskriminace nesmí být v rozporu se zákonem (Cheeseman, 2008).

8.7.2 CENOVÉ ZMĚNY

Situace na trhu může vyvolat potřebu snižování nebo zvyšování cen.

SNIŽOVÁNÍ CEN

Firmy mají řadu důvodů pro snížení ceny. Mají nadměrnou kapacitu. Nemají možnost zdokonalit výrobek. Nepomůže zvýšit prodejní úsilí. Jiným případem je silná konkurence. Snižování cen může být spojeno se snahou o ovládnutí trhu.

Strategie snižování cen však může dostat firmu do několika pastí (Kotler a Keller, 2012):

- **past nízké kvality** (spotřebitelé si myslí, že kvalita je nízká),
- **past křehkého tržního podílu** (nabídneme-li nízkou cenu, můžeme získat tržní podíl, ale zákazník může odejít k další firmě kvůli ještě nižší ceně – zákazník není věrný),
- **past mělkých kapes** (konkurenti s vyššími cenami mohou přistoupit k naší nižší ceně, na této ceně mohou setrvat déle, protože mají vyšší finanční rezervy),
- **past cenové války** (konkurenti mohou nabídnout ještě výrazněji sníženou cenu (Heerde et al, 2008).

Zákazníci přemýšlejí, proč jsou ceny snižovány. Předpokládají, že výrobek bude brzy nahrazen novým. Má chyby. Neprodává se dobře. Firma má potíže. Firmy musí tyto atributy soustavně monitorovat.

ZVYŠOVÁNÍ CEN

Úspěšné zvýšení ceny může vést k výraznému zvýšení zisku. Zvýšení cen se nemusí líbit zprostředkovatelům ani spotřebitelům. Přestože existuje určitá naděje, že si zákazníci na zvýšení ceny najdou něco pozitivního (např., že je výrobek žádaný a představuje neobvykle vysokou hodnotu). Pro zvýšení ceny jsou nejběžnější tyto důvody (Kotler a Keller, 2012, s. 219-220):

- **inflace**, přičemž podniky zvyšují ceny o něco více, protože očekávají její další nárůst,
- **převaha poptávky nad nabídkou.**

Při oznamování zvýšení cen si firma musí dát pozor na to, aby nevypadala jako podvodník. Spotřebitelé obvykle dávají přednost pravidelným malým změnám před náhlým skokovým zdražováním. Jejich paměť je dlouhá a mohou takové firmy opustit (Kotler a Keller 2013, s. 446).

Firmy mohou ke zvýšení cen použít několik způsobů. Může použít klauzuli, že dodatečně lze navýšit cenu před samotným dodáním výrobku. Pokud se změní situace na trhu. Společnost může zachovat původní cenu. Zpoplatní ale instalaci, která byla původně zdarma. Společnost omezí poskytování množstevních slev (Kotler a Keller, 2012).

Někdy jsou voleny alternativní přístupy kvůli odporu spotřebitelů. Místo zvýšení ceny mohou firmy udělat následující opatření:

- firmy zmenší velikost výrobku (např. zmenšení čokoládové tyčinky),
- firma využije levnější materiály nebo součásti (vliv růstu ceny kakaa vyřešen náhražkami),
- omezení některých funkčních vlastností (okleštění funkcionality spotřebičů v konkurenci s diskontními prodejny),
- odstranění či omezení služeb spojených s výrobkem (instalace, doručení zdarma),
- použití levnějších balících materiálů,
- vytváření nových úsporných značek.

K udržení vztahu se zákazníky je vhodné předem upozornit na blízkou změnu cen.

REAKCE NA ZMĚNY CEN KONKURENTŮ

Jak reagovat na změny cen konkurentů? Záleží na konkrétní situaci. Je třeba zvážit stádium životního cyklu výrobku. Jaký význam zaujímá výrobek v portfoliu firmy. Důležitá je také citlivost trhu na cenu a kvalitu.

Na **trzích homogenních výrobků** je třeba svůj rozšířený výrobek zvýraznit při snížení ceny u konkurentů. Pokud se jí to nepodaří, bude muset cenu snížit. Pokud konkurent zvedne cenu výrobku, nemusí ho firmy následovat. Jestliže to neprospěje trhu jako celku, konkurent zvýšení cen stáhne zpět.

Na **trzích nehomogenních výrobků** mají firmy více možností. Musí ale znát příčinu cenové úpravy konkurenta. Chce se zmocnit trhu? Využil nadměrnou kapacitu? Přizpůsobil se měnícím se nákladům? Je změna dočasná nebo trvalá? Budou reagovat ostatní. Ovlivní to náš podíl na trhu, když nebudeme reagovat? (Kotler a Keller, 2012, s. 220). V některých odvětvích se mění ceny s určitou pravidelností (zpracování masa, dřevo, ropa). Je vhodné změny cen konkurentů předvídat a reakce si naplánovat předem.



OTÁZKY

- Uveďte, jaké vnější a vnitřní faktory ovlivňují stanovení ceny.
- Objasněte obecný postup cenové tvorby a jednotlivé fáze popište.
- Kdy mají zákazníci nižší citlivost na změnu ceny?
- Co je to referenční cena?
- Proč dochází k úpravám cen?
- Popište strategie cenových úlev.
- Jak reagovat na změny cen konkurentů?



SHRNUTÍ KAPITOLY

Všechny výrobky a služby mají cenu a hodnotu. V užším slova smyslu je cena peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu. V širším slova smyslu je cena souhrnem všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby.

Cenová tvorba je ovlivněna vnějšími faktory prostředí a vnitřními faktory firmy. Vnitřní faktory tvorby cen zahrnují marketingové cíle, strategie marketingového mixu, náklady a organizaci. Mezi vnější faktory řadíme charakter trhu a poptávku, konkurenci a další vnější faktory. Postupy obecné tvorby cen zahrnují nákladově orientovanou cenu, hodnotově vnímanou cenu a konkurenčně orientovanou cenu. Při nákladové tvorbě cen je důležitá analýza bodu zvratu a celkové rentability. Přibývá firem, které stanoví cenu dle hodnoty vnímané zákazníkem. Konkurenčně orientovaná cena může být stanovena 3 přístupy, a to jako běžná cena odvozená od konkurence, obálkovou metodou a aukcemi. Při tvorbě ceny jsou důležité také psychologické aspekty.

Konkrétní postup cenové tvorby je následující. Nejprve si firma stanoví cíle ceny. Proveďte odhad poptávky a nákladů. Dalším krokem je analýza nákladů a cen konkurence. Následuje volba metody a rozhodnutí o konečné ceně.

Strategické rozhodování o cenách je proces poměrně složitý. K základním strategiím patří strategie vysoké hodnoty, strategie dobré hodnoty a ekonomická strategie.

Existuje řada strategií cenových úprav. Např. zde můžeme uvést strategii cenových úlev, strategie akčních cen, cenová diskriminace. Situace na trhu může vyvolat potřebu snižování nebo zvyšování cen.

ODPOVĚDI



- Uved'te, jaké vnější a vnitřní faktory ovlivňují stanovení ceny. Str. 167.
 - Objasněte obecný postup cenové tvorby a jednotlivé fáze popište. Str. 170.
 - Kdy mají zákazníci nižší citlivost na změnu ceny? Str. 174.
 - Co je to referenční cena? Str. 178.
 - Proč dochází k úpravám cen? Str. 183.
 - Popište strategie cenových úlev. Str. 183.
 - Jak reagovat na změny cen konkurentů? Str. 186.
-

9 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Komunikace je lidská činnost, která propojuje jedince a vytváří vztahy. Vždy hrála v podnikové ekonomice a managementu důležitou roli v přilákání a udržení zákazníků. Tato role je ovšem v souvislostech dnešního digitálního světa ještě významnější a daleko za dříve vnímanou přidanou hodnotou. Nyní mají podniky nejen více komunikačních kanálů, ale také v řadě původních nastal posun k zásadnímu usnadnění komunikace. V této kapitole si popíšeme základní logiku komunikace a také razantní změny, které nastaly v této oblasti v posledním desetiletí. Představíme si komunikační mix a některé nové trendy v oblasti marketingové komunikace na internetu.



CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly budete umět:

- popsat vývoj komunikačních modelů a komunikace obecně,
 - definovat komunikační mix,
 - porovnat výhody a nevýhody reklamy, osobního prodeje, PR, podpory prodeje a přímého marketingu,
 - charakterizovat marketingovou komunikaci online,
 - popsat k čemu je možné využít webovou prezentaci,
 - vysvětlit jak fungují sociální média,
 - charakterizovat guerillovou komunikaci a product placement.
-



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Marketingová komunikace, komunikační model, komunikační mix, reklama, podpora prodeje, osobní prodej, public relations,

9.1 Základní principy fungování komunikace

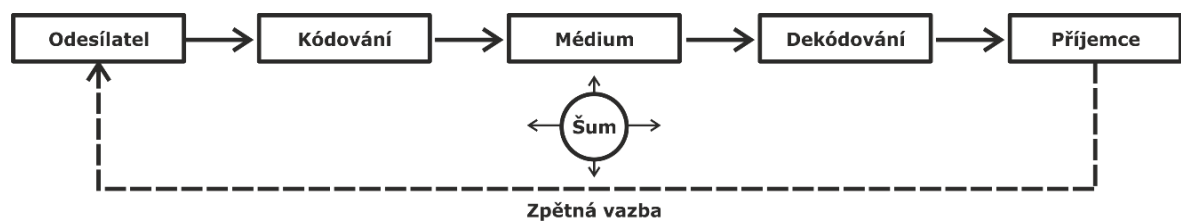
Marketingová komunikace ve všech médiích má potenciál budovat značku a generovat prodeje. Způsobů je více, ale mezi ty hlavní patří rozšiřování povědomí o značce, podpora určité image značky, zvyšování zapamatovatelnosti značky nebo produktu, generování pozitivních asociací s produktem a zvyšování zákaznické loajality (Kotler 2016, s. 583).

9.1.1 VÝVOJ KOMUNIKAČNÍCH MODELŮ

Vývoj teorie komunikace ovlivnila práce matematika Shannona na modelu, ve kterém kromě vysílajícího a příjemce zakomponoval do trasy sdělení šum, který snižuje kvalitu přenášených informací. Ještě ve čtyřicátých letech dvacátého století Norbert Wiener doplnil přítomnost zpětné vazby, která je v současné marketingové komunikaci velmi důležitým prvkem (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 18).

Tradiční model komunikačního procesu, kde firma funguje jako **odesílatel**, zpráva je přenášena přes **médium** a zákazník je **příjemce**, vidíme na obrázku č. 88. Paralelně běží procesy **kódování** a **dekódování** sdělení za přítomnosti **šumu** a **zpětné vazby** (Berkowitz et al. 1989, s. 435). Chápání základního komunikačního modelu je důležité z hlediska **rozlišení přesunu informace a přesunu významu**. Pokud komunikačním procesem dochází pouze k přesunu informace, není zaručeno, že je na obou koncích řetězce jasno v tom, co odesílatel zprávou myslí. Překážkou přenosu významu je chyba během kódování, dekódování nebo přítomností šumu, který přenášenou informaci ovlivní.

Obrázek č. 88 Komunikační proces

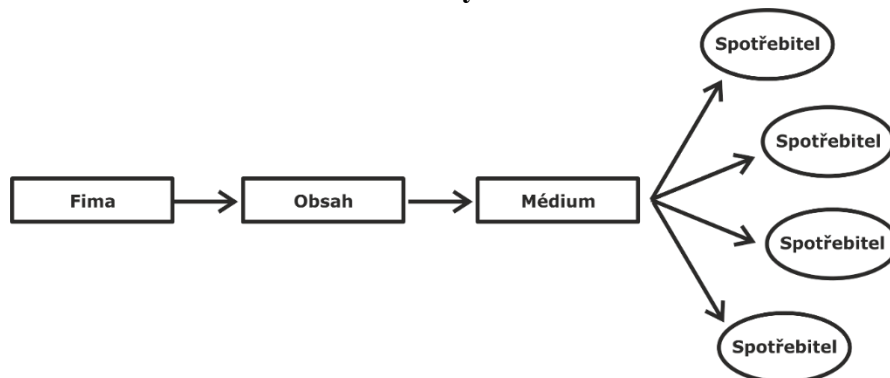


Zdroj: Přikrylová a Jahodová (2010, s. 22)

Základní model komunikačního procesu slouží především one-to-one (interpersonální) komunikaci. S vývojem masmédií ovšem došlo k dalšímu posunu v modelování schémat. Na obrázku č. 89 je znázorněn one-to-many model neboli model komunikace v prostředí masmédií. Firma zde vytvoří obsah, který pomocí média distribuuje ke spotřebitelům. Tímto médiem může být televize, rádio, tisk nebo venkovní reklamní nosiče. Neexistuje zde možnost zpětné vazby ani interakce. Komunikace je tím pádem jednosměrná. Po dlouhou dobu byla média jediným možným producentem obsahu. Firmy tedy obsah navrhly a promyslely, daly mu marketingovou myšlenku, ale produkci obsahu – reklamy, rádiové spoty, produktové fotografie nebo vizuály zpracovaly média. Proč? Technické vybavení totiž nebylo tak široce dostupné jako dnes. Současné možnosti tvorby obsahu z firem dělají

mediální společnosti, které samy generují a na svých vlastních kanálech v online prostředí šíří všemožná sdělení marketingové komunikace.

Obrázek č. 89 Tradiční one-to-many model masmediální komunikace

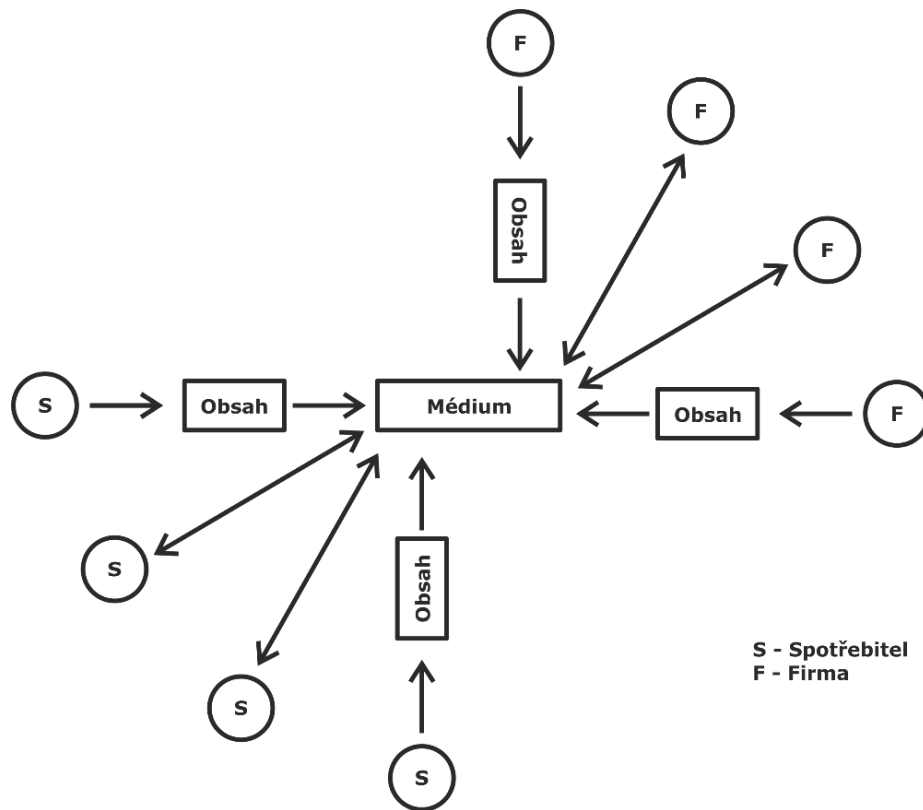


Zdroj: upraveno dle Hoffman a Novak (1996)

Díky technickým možnostem internetu se mění postavení uživatelů, oni sami se stávají tvůrci obsahu, projevují své názory, sdílejí zážitky, sdružují se v online komunitách. To vše vytváří pro marketingovou komunikaci novou realitu, ať už jde o reputaci firem, image značek nebo vliv aktivit WOM (word-of-mouth) (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 241).

Hoffmanová a Novak již v roce 1996 ve svém geniálním článku v periodiku *Journal of Marketing* tyto změny předpověděli. Jejich cílem bylo podhalit možnosti výpočetní technikou přenášené komunikace. Nástup mnoho směrné skupinové komunikace zaznamenali do svého modelu (viz obrázek č. 90). Spotřebitelé mají podle tohoto modelu možnost interakce přímo s médiem, a to například formou prohlížení webové stránky. Jednotlivé firmy mohou produkovat obsah (webová prezentace), avšak nejvýznamnějším rozdílem v porovnání s předchozími modely je fakt, že tvorba obsahu přísluší také spotřebitelům. Rozšířením Webu 2.0 okolo roku 2004 se staly jejich myšlenky realitou a dnes jsou základem pro jednu z nejrychleji rostoucích kategorií marketingové komunikace – online marketing.

Obrázek č. 90 Model výpočetní technikou přenášené komunikace v hypermédiích



Zdroj: upraveno dle Hoffman a Novak (1996)

Pavlíček (2010, s. 94) ke komunikaci many-to-many dodává, že umožňuje masovou individualizaci, což je fenomén, který přináší možnost oslovit masové publikum při zachování individuálního přístupu.

9.2 Základní prvky komunikačního mixu

Nyní, když víme, jak funguje komunikace obecně a co znamená marketingová komunikace, můžeme se přesunout ke konkrétním prvkům komunikačního mixu. Každý z nich má svá specifika, která by nejen marketér ale každý absolvent vysoké školy ekonomického charakteru měl znát. Mezi základní prvky mixu patří reklama, podpora prodeje, osobní prodej a přímý marketing. V následující kapitole se pak společně podíváme na marketingovou komunikaci v online a některé netradiční formy komunikace.

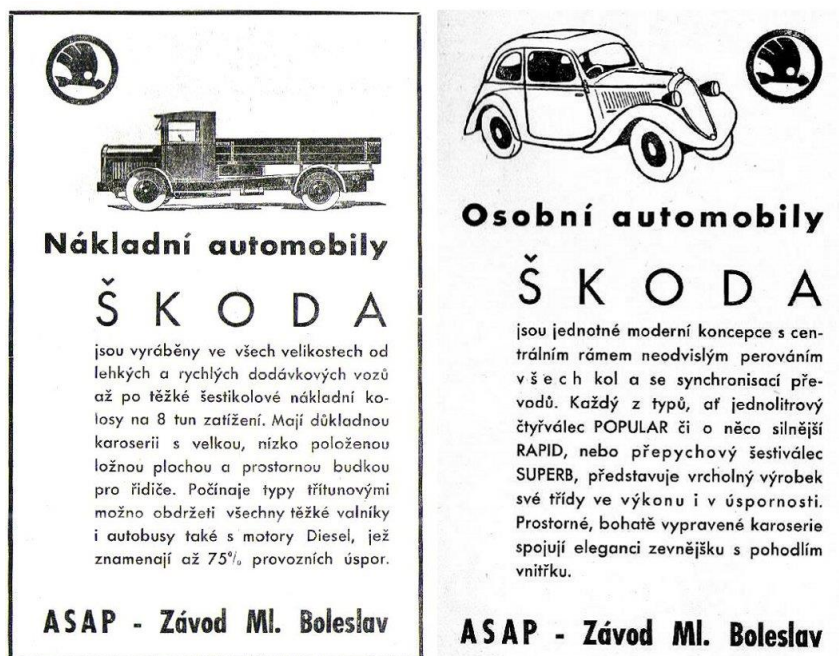
9.2.1 REKLAMA JAKO NÁSTROJ PROPAGACE

Jedním z nejviditelnějších prvků komunikačního mixu je reklama. Každý z nás je vystaven tisícům komerčních sdělení a právě ty reklamní v této změti figurují nejčastěji. Pokud bychom měli reklamu odlišit od ostatních nástrojů komunikačního mixu, je důležité zmínit, že se jedná o placenou formu neosobní prezentace většinou prováděnou pomocí

masových médií. Reklamu tak vidíme v televizi, rádiu na internetu, ale také v prostoru fyzického světa jako jsou billboardy, citylighty nebo letáky ve vozech hromadné dopravy. Moriarty et al. (2011) pro lepší pochopení reklamy shrnují tři etapy jejího vývoje. V každé této etapě měla reklama jiný účel.

- 1. Identifikační role reklamy.** Sahá až do dávných dob, kdy bylo účelem pouze identifikovat produkt a místo, kde je možné tento produkt koupit. Šlo především o různé cedule a nápisy na budovách. V této formě ovšem nemůžeme hovořit o reklamě jako takové, jelikož inzerent většinou neplatil třetí straně za mediální prostor tak, jak tomu je u reklamy dnes.
- 2. Informační role reklamy.** Posun v oblasti technologie tisku přinesl světu nová média pro komerční využití. Firmy měly najednou pro svá sdělení možnost využít letáky, plakáty nebo stránky novin. Spolu s rozšiřováním všeobecné čtenářské gramotnosti tak mohly své sdělení dostat nejen k většímu množství lidí, ale poskytnout o svých produktech detailnější informace (viz obrázek č. 91).
- 3. Přesvědčovací (persuasivní) role reklamy.** S rostoucí konkurencí prakticky na všech trzích nebylo pro firmy udržitelné využívat reklamy jen k identifikaci místa prodeje nebo informacím o produktu. Bylo nutné přejít k přesvědčování o tom, proč právě produkt této konkrétní firmy je na trhu tou nejlepší volbou pro zákazníka.

Obrázek č. 91 Tištěná reklama Škody auto informačního charakteru



Nákladní automobily

Š K O D A

jsou vyráběny ve všech velikostech od lehkých a rychlých dodávkových vozů až po těžké šestikolové nákladní kolosy na 8 tun zatížení. Mají důkladnou karoserii s velkou, nízko položenou ložnou plochou a prostornou budkou pro řidiče. Počínaje typy třítunovými možno obdržeti všechny těžké valníky i autobusy také s motory Diesel, jež znamenají až 75% provozních úspor.

ASAP - Závod Ml. Boleslav

Osobní automobily

Š K O D A

jsou jednotné moderní koncepce s centrálním rámem neodvislým perováním všech kol a se synchronisací převodů. Každý z typů, ať jednolitrový čtyřválec POPULAR či o něco silnější RAPID, nebo přepychový šestiválec SUPERB, představuje vrcholný výrobek své třídy ve výkonu i v úspornosti. Prostorné, bohatě vypravené karoserie spojují eleganci zevnějšku s pohodlím vnitřku.

ASAP - Závod Ml. Boleslav

Zdroj: Škoda auto [online] [vid. 22. listopadu 2017]. Dostupné z: <http://www.skodamb.cz/historie.html>

Pokud víme, jakou obecnou roli bude hrát reklama, zda chceme identifikovat, kde se nacházíme, nebo co prodáváme, nebo chceme informovat detailněji zákazníka o produktu

či značce nebo se snažíme jej přesvědčit, že jsme to správnou volbou, bude následujícím krokem zvážit pět důležitých kroků reklamní kampaně. Kotler a Keller (2016) je pod zkratkou 5M definují následovně:

- **Mission** – odpovídáme si na otázku: jaký je cíl kampaně, co má reklama u zákazníka způsobit za změnu v postojích nebo chování?
- **Money** – kolik do kampaně investujeme vzhledem k životnímu cyklu produktu, podílu na trhu, konkurenci, požadované frekvenci reklamy,
- **Message** – zpráva kterou chceme zákazníkům předat, aby došlo k naplnění cíle kampaně,
- **Media** – volba média, které by mělo být využito k co nejefektivnějšímu naplnění cíle,
- **Measurement** – stanovení toho, podle jakých kritérií budou měřeny výsledky.

U mediotypu se ještě na chvíli zastavíme. Naplnit cíle zvýšení povědomí o značce traktorů můžeme velmi dobře pomocí televizní reklamy. Oslovíme ovšem miliony lidí, pro které není nákup zemědělské techniky relevantní. Pokud bychom volili reklamu v oborovém časopise o zemědělství, můžeme dojít ke stejným výsledkům mnohem efektivněji. Proto je dobré znát přehled výhod a nevýhod jednotlivých mediotypů (viz obrázek č. 92).

Obrázek č. 92 Výhody a nevýhody jednotlivých mediotypů v reklamě

	VÝHODY	NEVÝHODY
INTERNET	Platba za skutečnou akci (kliknutí, zhlédnutí, nákup); možnosti cílení dle chování a zájmů; rozpoznatelnost nákupní fáze; interaktivita	Omezený dosah; bannerová slepota; kratší pozornostní cykly zákazníků online
TELEVIZE	Kombinuje obraz, zvuk a pohyb; více smyslových vjemů; velký dosah	Vysoké absolutní náklady; nižší pozornost; omezené možnosti cílení
RÁDIO	Relativně levnější; menší tendence k přeskočení reklamního bloku	Pouze zvuk; nižší pozornost než u televize; nižší popularita
DENNÍ TISK	Frekvence vydávání; relativně levné; vyšší uvěřitelnost; aktuálnost	Krátký životní cyklus; levný a nekvalitní papír limituje přenos dobrého vizuálu
MAGAZÍNY	Lepší cílení než denní tisk; oborová specializace; kvalitnější materiálové zpracování	Méně frekventované vydávání; úbytek čtenosti a přechod na online formáty
VENKOVNÍ REKLAMA	Opakované vystavování reklamnímu sdělení; geografické cílení u lokálních kampaní; relativně levné	Krátký čas průchodu nebo průjezdu zákazníka; limitace kreativního zpracování; poškození nosiče

Zdroj: Kotler a Keller (2016, s. 616)

K reklamě řadíme také prvky umístované v místě prodeje, tedy takzvané POP (Point-of-Purchase) nebo POS (Point-of-Sale) materiály. Ty mohou mít různé tvary a velikosti. Většinou se jedná o různé podpurné propagační materiály, jako jsou letáky nebo brožury. Můžeme zde zařadit speciální stojany, nálepky nebo cedulky upozorňující na produkt v regálech. Objevují se také polepy na podlahy, které vedou zákazníka k produktu.

9.2.2 PODPORA PRODEJE STIMULUJÍCÍ AKTUÁLNÍ NÁKUP

Podpora prodeje využívá krátkodobých, ale účinných podnětů a pozorností zaměřených na akvizici, povzbuzení a urychlení prodeje, odbytu (Foret, 2008, s. 261). Je založena na principu stimulace, tedy předkládání speciálních nabídek zákazníkovi, které nejsou standardně k dostání. Firmy aplikující různé podnikatelské koncepce (viz kapitola 2.2.1) budou používat nástroje podpory prodeje s různými cíli. Například u prodejní koncepce to bude především cíl prodat produkty, které není možné na trhu při plné ceně realizovat. Naproti tomu marketingově řízená firma, která má správně definovanou potřebu, bude podporu prodeje využívat především jako nástroj akvizice zákazníků. Jejím cílem bude zvýšit množství lidí, kteří produkt vyzkouší poprvé. Cílů, které je možné tímto způsobem marketingové komunikace dosáhnout je několik:

- **Krátkodobé navýšení prodejů** – pokud firma potřebuje takzvaně vyčistit sklady z důvodu zastarávání produktu, naplnit stanovený roční plán prodejů, doprodat starý model před nástupem nového, donutit spotřebitele nebo odběratele nakoupit produkt firmy těsně před uvedením konkurenčního produktu na trh. Poslední typ navýšení prodejů má ryze strategický charakter. Zákazník, který právě nakoupil větší množství produktu, pravděpodobně nebude tak dobře reagovat na nové produkty v kategorii.
- **Vyzkoušení produktu zákazníkem** – zde se jedná především o distribuci vzorků produktu, velmi často na začátku životního cyklu. Méně funkční by zde byly jiné metody podpory prodeje, jako jsou akce větší balení, jeden plus jeden zdarma a tak dále. Zákazník produkt nezná a je v určité nejistotě. Na tyto v podstatě množstevní slevy nebude reagovat, jelikož si ke značce zatím nevytvořil důvěru.
- **Podpora opakování nákupu** – v tomto případě je mezi nástroji věrnostní program, kartičky s bonusovými body a různé akce. Jde o snahu vyvolat v zákaznících určité habituální neboli zvykové chování. Typicky se jedná o zboží časté spotřeby případně často využívané služby. Každé desáté menu zdarma ve vaší oblíbené restauraci ještě umocní vaši motivaci k opakování návštěvy.

Velkým nebezpečím slev jako formy podpory prodeje je moment, kdy se díky příliš častému využívání tohoto nástroje stane cenovou strategií. Firma, která přesto užívá slevových akcí, směřuje k positioningu výprodejové značky a její zákazníci pak nemají žádnou motivaci nakupovat produkty za plnou cenu, což se velmi negativně podepisuje na maržích,

kteří je schopna firma na jednotlivých produktech inkasovat. Vždy je proto nutné podívat se na životní cyklus produktu. Ve fázi zavádění produktu a do jisté míry také v růstové fázi mají tyto aktivity význam, jelikož pomáhají značce k rozšíření zákaznické báze. Ve fázi zralosti či úpadku už je ale nutné počítat s tím, že se opakovaná podpora prodeje promítne do vnímání značky zákazníky (positioning). V návaznosti na dlouhodobý efekt podpory prodeje definují Jobber a Fahy (2015, s. 263) tři hlavní výstupy:

- **Pozitivní dlouhodobý efekt** – situace kdy podpora prodeje přiláká nové zákazníky, kteří vyzkouší značku, ta se jim zalíbí a svůj nákup opakují také po akcích podpory prodeje.
- **Neutrální dlouhodobý efekt** – vznikne v situaci, kdy podpora prodeje má svůj účinek ovšem po jejím skončení zákazníci, kteří vyzkoušeli značku, nepokračují v nákupech.
- **Negativní dlouhodobý efekt** – pokud akce podpory prodeje, jako jsou slevy, devalvují značku v očích zákazníků, dochází k poškození image značky.

Základními pravidly podpory prodeje je tedy časové ohraničení a vytvoření dojmu vzácnosti. Zákazník musí pochopit, že je produkt v této speciální nabídce jen omezenou dobu. Podpora prodeje je na českém trhu hojně využívána především v maloobchodu. Vidíme řady označených produktů, které jsou v různých typech akce nebo slevy.

9.2.3 OSOBNÍ PRODEJ JAKO FORMA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Osobní prodej je forma komunikace s jedním nebo více zákazníky. Jejím cílem je dosažení prodeje výrobku nebo služby. Od jiných forem komunikace se liší zejména v tom, že obsahuje přímou komunikaci mezi dvěma lidmi tváří v tvář. Vyvolává specifické nároky na pracovníky, kteří osobní prodej uskutečňují, zejména obchodní zástupce a prodejce. (Světlík 2003, s. 164)

Díky svému bezprostřednímu osobnímu působení je schopen mnohem účinněji než běžná reklama a jiné nástroje komunikace ovlivnit zákazníka a přesvědčit ho o přednostech nabídky. Přitom v marketingovém pojetí prodeje nejde pouze o to produkt prodat, ale také zákazníka náležitě informovat o jeho správném, účinném a vhodném používání a spotřebovávání (Foret 2010, s. 275).

9.2.4 PŘÍMÝ MARKETING A DALŠÍ NÁSTROJE S MĚŘITELNOU ODEZVOU

Přímý marketing nebo někdy označovaný direct marketing obsahuje všechny komunikační aktivity, které zahrnují přímou komunikační linii směrem k zákazníkovi, a to s možností o zboží nejen mluvit ale také bez jakýchkoliv prostředníků zakoupit. Světlík (2003, s. 159) uvádí, že přímý marketing bychom měli chápat jako určitou filozofii, která je založena na vybudování trvalé a pevné vazby mezi firmou a zákazníky. V řadě aspektů se odlišuje

od ostatních forem marketingové komunikace. Především využívá dvousměrné komunikace. Ta umožňuje velmi přesné vyhodnocení dosažení stanovených komunikačních cílů.

Přímý marketing, nejen jako forma komunikace ale také forma prodeje, nabyl na popularitě s rozvojem technologií, jako byly pošta, telefon, televize a později také internet. S každou mediální inovací našly firmy způsob jak nahrazovat prodejce a díky tomuto nástroji kombinovat osobní přístup a masový dosah. Tímto způsobem řada firem dramaticky snížila náklady na personál, který do té doby prováděl osobní prodej. V nabídce nástrojů přímého marketingu nalezneme:

- **Direct mail** – představuje poštovní zásilku s dopisem, letákem nebo formulářem. Pro většinu marketérů je měřítkem úspěchu těchto kampaní počet objednávek, který se v průměru pohybuje mezi 3 až 4 %. Výhodou je možnost otestovat menší várku dopisů, v několika variantách a sledovat úspěšnost. Na základě výsledků se pak můžeme rozhodnout, kterou variantu rozešleme na celou databázi kontaktů.
- **Katalogový prodej** – zasílání kompletních katalogů s prezentací produktového portfolia a možností vybírat konkrétní produkt k objednání. Katalogy jsou oblíbeným nástrojem jak ba B2B tak B2C trhu. Řada společností kromě katalogu poskytuje také možnost zákaznické linky, která slouží nejen jako sběr objednávek ale také jako asistence při výběru produktů. Je nutné dodat, že současným trendem je směřovat katalogy do online prostředí, a to jak formou odkazů v tištěném katalogu na objednávku online tak samotnou distribuci katalogů formou pdf souborů nebo webové stránky.
- **Telemarketing** – je využití call center k nabídce produktů novým zákazníkům nebo prodeji většího objemu stávajícím zákazníkům. Společnosti využívají dvou typů telemarketingu. První je aktivní, kdy samy volají na telefonní čísla v databázi a zjišťují zájem zákazníků o jednotlivé produkty. Druhý je pasivní, kdy je například přednostně zaslán katalog, leták nebo dopis s nabídkou.
- **Teleshopping** – prodej s využitím krátkých televizních programů, ve kterých je většinou demonstrován samotný produkt. Moderátor relace uvede jeho skvělé vlastnosti a následně předvede konkrétní využití. Efektivní metodou je také test produktu v extrémních podmínkách a asistence experta v dané oblasti. Na konci relace mají diváci možnost produkt objednat na telefonním čísle nebo prostřednictvím internetu. Většinou je jim také nabídnuta časově omezená nabídka se zvýhodněnou koupí.
- **Neadresná distribuce** – jedná se o zvláštní případ přímého marketingu, který můžeme zařadit také do kategorie podpora prodeje. Z každé oblasti si bere kousek své charakteristiky. Spočívá v roznášce propagačních materiálů do poštovních stránek konkrétních lidí, tedy lze velmi přesně měřit efektivitu. Z podpory

prodeje si bere neadresná distribuce princip speciální nabídky (většinou ve formě slevy nebo množstevní slevy).

Nezapomínejme, že přímý marketing se odlišuje možností oboustranné komunikace a oslovením za účelem prodeje bez prostředníků.

9.2.5 PUBLIC RELATIONS A VZTAHY S MÉDII

Firmy mají ve svém okolí mnoho zainteresovaných stran (stakeholders), kteří s nimi přicházejí do kontaktu. Tyto skupiny mají různý význam a ne se všemi členy lze komunikovat tradiční cestou. Ať už jsou to zaměstnanci, akcionáři, místní komunity, média, zájmové skupiny, obchodní partneři nebo vláda a místní samospráva, mají tyto zainteresované strany na chod podniku vliv. Některé velký, jako například zaměstnanci, některé menší, jako například místní komunity.

V praxi se setkáváme s třemi hlavními činnostmi PR oddělení. Odpověď na dotazy médií, tedy reaktivní PR. Jedná se o situaci, kdy oddělení nebo osoba pověřená k řízení vztahů s veřejností reaguje na dotazy novinářů, veřejnosti nebo jiných zainteresovaných stran. Druhým je poskytování informací médiím o akcích a aktivitách firmy. Zde firma aktivně obsah připraví, ale dále se jej nesnaží do médií dostat. A třetím stupněm je aktivní stimulace médií k publikování PR článků, rozhovorů a aktualit o firmě, produktu či lidech s firmou spojených.

Dobře promyšlený program public relations koordinovaný s jinými prvky komunikačního mixu může být mimořádně efektivní, zvláště pokud firma potřebuje přeměnit mylné představy spotřebitelů o produktu či značce. PR často dosahuje na spotřebitele, kteří se vyhýbají komerčním sdělením. Jsou proto velmi složitě dosažitelnou skupinou pro ostatní nástroje komunikačního mixu.

Kotíková a Zlámal (2006) poskytují výčet činností public relations:

- **Vztahy k tisku** – cílem je umístit v tisku příznivé zprávy pro vyvolání zájmu o firmu, výrobek či představitele firmy (rozhovory s představiteli firmy, články o nových produktech, úspěšných výsledcích, oceněních).
- **Vztahy k místním orgánům a komunitám** – snaží se o dobré vztahy k místnímu prostředí, ve kterém firma působí, nejčastěji prostřednictvím pořádání akcí (viz níže) nebo prostřednictvím podpory místních společenských, kulturních a sportovních akcí a institucí – škol, spolků.
- **Vnitřní komunikaci** – představuje komunikaci se zaměstnanci prostřednictvím zaměstnaneckých novin, intranetu, rozhlasu a jiných komunikačních prostředků a také pořádání příležitostných setkání a akcí – např. výročí firmy. Vedlejším cílem vnitřní komunikace je budování loajality a sounáležitosti zaměstnanců ve vztahu k firmě.

- **Tiskové konference** – jsou podstatnou součástí aktivit public relations. Jejich hlavním cílem je informování sdělovacích prostředků (např. o nových produktech, změnách ve vedení firmy, rozšíření působení firmy na jiné trhy apod.). Ve-dlejší cílem je také navazování a prohlubování vztahů s tiskem.
- **Krizová komunikace** – krize představuje pro podnik neočekávaný a nepříznivý stav, který je zapotřebí řešit i v rámci PR. Krizová komunikace zahrnuje zejména optimální komunikaci v době krizí, ale např. i trénink krizových situací včetně přípravy krizových manuálů a návrhů mediálních sdělení.
- **Veletrhy a výstavy** – účast na veletrzích a výstavách neslouží pouze k uzavírání obchodních kontraktů, ale i k prezentaci firmy a k budování pozitivního image firmy.
- **Organizování zvláštních akcí (special events, eventmarketing)** – jsou sponzorované aktivity a programy firmy určené ke speciálním se značkou souvisejícím interakcím se spotřebiteli a to v oblasti sportu, umění, zábavy, eventů a stejně tak i méně formálních aktivit (Kotler a Keller, 2015, s. 582). Výhodou tohoto nástroje je především to, že bývají spotřebitelé osobně zainteresováni na události, kterou značka sponzoruje. Možností provedení je mnoho, například konference k uvedení produktu na trh, dny otevřených dveří, akce v ulicích, pořádání sportovně-kulturních akcí, podpora místních komunit, otevření podnikového muzea a další.
- **Sponzoring** – představuje podporu jednotlivců, skupin či organizací ze strany firem, a to formou poskytnutí peněz, služeb či věcných plnění. Cílem sponzoringu z hlediska dárce je především prezentace firmy na veřejnosti.
- **Lobbying** – termín lobby původně označoval předsálí kongresových budov ve Spojených státech amerických, v nichž se ke konci 19. století představitelé různých zájmových skupin snažili ovlivnit procházející kongresmany tak, aby hlasovali ve prospěch daného zájmu. V současnosti termín lobby přeneseně odkazuje k vlivné skupině prosazující svoje nebo cizí zájmy a snažící se ovlivnit rozhodnutí o nich ve svůj prospěch.

At' už firma využije jakoukoliv formu činnosti k přenosu informace, vztahy s veřejností mají podle Jobbera a Fahyho (2015, s. 266) tři hlavní výhody:

1. **Zpráva má vyšší důvěryhodnost než reklama**, jelikož na příjemce působí jako vyprodukovaná médiem, a to nezávisle na firmě. Má tedy větší schopnost přesvědčit oproti podobné zprávě přenášené formou reklamy.
2. **Nezahrnuje přímé náklady na zobrazení zprávy**. Čas a prostor v médiích nemusí firma platit, proto s public relations nevznikají přímé náklady na médium.

To ovšem neznamená, že je tato aktivita zcela zdarma. Často zahrnuje čas pracovníka oddělení, podpůrné materiály pro novináře účastníci se presstripu (organizovaná návštěva novinářů zvoleného místa, kde jim je představena určitá myšlenka), poskytnutí produktů zdarma pro recenze a tak dále.

3. **Firma nemá nad sdělením kontrolu.** Oproti reklamě může úsilí vložené do tvorby sdělení přijít vniveč, jelikož v oblasti public relations není záruka toho, že by byl obsah publikován. Je čistě na médiích či veřejnosti zda se zúčastní tiskové konference, zda novinář otiskne článek, zda se redaktor magazínu rozhodne recenzovat produkt. Velkou výhodou mají firmy, které jsou schopné vyvíjet nové produkty. Zájem o nové zajímavé produkty je u médií i veřejnosti vždy mnohonásobně vyšší v porovnání se stávajícím produktem.

9.2.6 POROVNÁNÍ NÁSTROJŮ KOMUNIKAČNÍHO MIXU

K základnímu vybavení marketéra patří také přehled možností, které jednotlivé nástroje komunikačního mixu poskytují (viz obrázek č. 93). Jelikož se jedná o mix, je jasné, že se v praxi využívá kombinace nástrojů. Propojit nástroje znamená provádět integrovanou marketingovou komunikaci (IMC – integrated marketing communication). Nevýhody jednoho nástroje tak může pokrýt jakýkoliv jiný a společně synergicky dosáhnou vytyčených cílů komunikace.

Obrázek č. 93 Srovnání nástrojů komunikačního mixu

VLASTNOSTI	KOMUNIKAČNÍ MIX				
	REKLAMA	PODPORA PRODEJE	PUBLIC RELATIONS	OSOBNÍ PRODEJ	PŘÍMÝ MARKETING
Míra personalizace	Malá	Malá	Malá	Velká	Velká
Dosah sdělení	Velký	Střední	Střední	Malý	Střední
Stupeň interaktivity	Nízký	Nízký	Nízký	Vysoký	Vysoký
Důvěryhodnost	Nízká	Střední	Vysoká	Střední	Střední
Absolutní náklady	Vysoké	Střední	Nízké	Vysoké	Střední
Náklady na oslovení jednoho zákazníka	Nízké	Střední	Nízké	Vysoké	Vysoké
Možnost cílení	Střední	Vysoká	Nízká	Střední	Vysoká
Možnost flexibilně měnit nastavení a obsah komunikace	Střední	Vysoká	Nízká	Střední	Vysoká

Zdroj: Fill C. a B. Jamieson [online] [vid. 12. listopadu 2017]. Dostupné z: <https://www.ebsglobal.net/EBS/media/EBS/PDFs/Marketing-Communications-Course-Taster.pdf>

Míra personalizace znamená možnost hovořit k jednomu konkrétnímu zákazníkovi nebo malé skupině zákazníků a upravit sdělení tak, aby se cítili osloveni přímo. Osobní prodej a přímý marketing tuto personalizaci nabízejí, jelikož se jedná z velké části o adresnou komunikaci. Dosah sdělení znamená celkový počet lidí, kteří mohou komunikaci značky zaznamenat. Interaktivita je možnost okamžité zpětné vazby. Další důležitou vlastností jednotlivých prvků mixu jsou náklady a to v členění na absolutní a náklady na oslovení jednoho člověka. Přesto, že reklama v televizi může v absolutních nákladech dosahovat milionů, v nákladech na oslovení jednoho člověka to mohou být desítky korun, což se u osobního prodeje, který je na osobu mnohonásobně nákladnější nikdy nedá dosáhnout.

9.3 Marketingová komunikace online

Internet změnil zaběhnuté zvyklosti marketingové komunikace a je nutné se na nástroje využívané online dívat odděleně od takzvaných „tradičních“ způsobů komunikace. Jakkoliv se autoři snažili některé prvky marketingové komunikace online zařadit mezi pět tradičních nástrojů komunikačního mixu, vždy narazili na určitou nekompatibilitu tohoto média se starým vnímáním komunikace (viz. Subkapitola 8.2 vývoj komunikačních modelů). Proto stavíme marketingovou komunikaci online mimo tradiční nástroje komunikace a prezentujeme ji odděleně. Neznamená to ovšem, že byste v praxi měli volit mezi jednou či druhou formou. Online i offline se skvěle doplňují a vždy záleží na rozpočtu, produktu a cílové skupině.



PRO ZÁJEMCE – KRITICKÝ POHLED NA POJEM ONLINE MARKETING

Co je to online marketing obecně? Varadarjan a Yadav (2009) považují za online marketing způsob využívání sítě informační infrastruktury a zařízení k ní připojených pro přenos interakcí mezi organizací a jejími zákazníky v kontextu aktivit a procesů používaných pro **tvorbu, komunikaci a doručení** produktů, které nabízejí zákazníkům hodnotu. **Online marketing a marketingová komunikace online nejsou totožné pojmy!**

Přesto, že zde zmiňujeme pojem online marketing, je to především proto, že se ve své praxi setkáte s lidmi, kteří si pod online marketingem představí pouze komunikaci se zákazníky na internetu. Vy si ale zasloužíte širší pohled a hlubší přehled. V praxi se o tomto pojmu hovoří velmi často a zabývají se jím dnes již stovky agentur. Zahrnuje reklamu, prezentaci na webu, komunikaci prostřednictvím sociálních médií a podporuje jak e-commerce (což je online prodej produktů), tak klasický maloobchod. Pokud se podíváme na definici marketingu v kapitole 2.1 a složení marketingového mixu v kapitole 2.3 pozornějším z vás jistě neunikne, že se většinou agentury online marketingu dominantně zabývají pouze jedním prvkem mixu a jen jednou z částí marketingu obecně, a tím je **marketingová komunikace**.

Tento stav je způsoben dlouhodobým ztotožňováním marketingu a reklamy. My už zřejmě chápeme, že marketing je podnikatelská filosofie vycházející z potřeb zákazníka a jejich uspokojování pomocí nabídnuté hodnoty. Tato hodnota musí být samozřejmě k zákazníkům komunikována, ale bez dalších prvků jako je dostupnost produktu, správné necenění, a především produkt, který skutečně hodnotu doručí, nebude firma úspěšná. Proto nelze mezi reklamu a marketing dávat rovnítko a stejně tak je následně velmi ošidné pojmenovat marketingovou komunikaci online jako online marketing.

Zajisté jste neslyšeli pojem televizní marketing a to z toho důvodu, že dřívější praxe patřila skutečným marketingovým odborníkům, kteří dokázali rozlišit, co je strategie, co je obsah a co je kanál. Televize je tedy mediálním kanálem a nikoliv strategií. Strategií pro televizi pak může být reklama a obsahem 30 vteřinový spot. Internet je tedy kanál, na kterém je možné realizovat více strategií – reklamu, public relations a další. Pokud ve své praxi navrhnete spolupracovníkům, že budete dělat online marketing, Facebook marketing nebo social media marketing, zní to podobně, jako kdybyste před pár lety řekli, že budete dělat rádiový marketing.

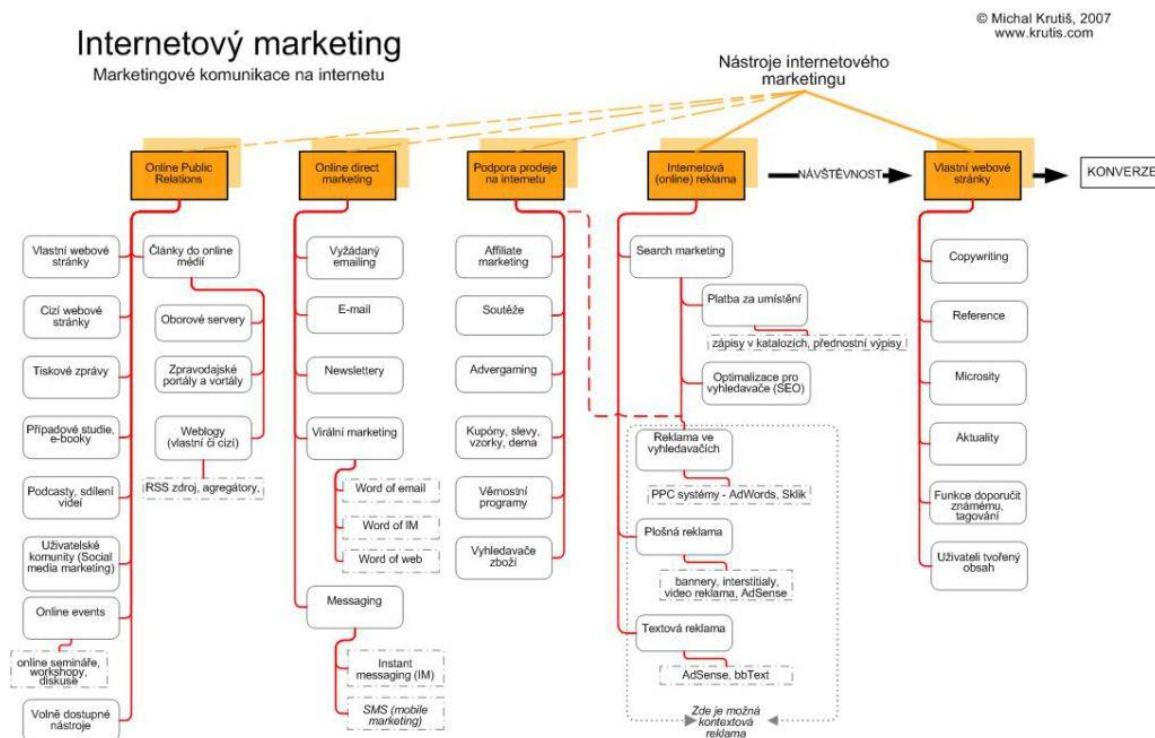
Je dobré si tyto souvislosti uvědomit, nicméně i my se uchylujeme k označení online marketing z toho důvodu, že respektujeme vývoj v praxi a vžitá pojmy, ve kterých se budete muset orientovat ve vašem podnikání případně v zaměstnání. Mějte ale na paměti, že ne vše, co někteří praktici ohýbají a nesprávně definují, dává při hlubším zamyšlení smysl.

Ve své publikaci se zabývají online aktivitami Kotler a Keller (2016), kteří pro ně v marketingovém komunikačním mixu vyčleňují speciální kategorii. Pod pojmem online marketingové komunikace si můžeme představit online aktivity a programy vytvořené tak, aby vedly zákazníky k angažovanosti, přímo či nepřímo zvyšovaly povědomí, zlepšovaly image nebo vedly k prodejm výrobků a služeb (Kotler a Keller, 2016, s. 638). Všimněme si, že prodej výrobků a služeb zmiňují autoři jako poslední, přesto je možné chápat angažovanost, zvýšené povědomí i lepší image jako výsledky aktivit značky, které nepřímo povedou opět k prodejm.

Mezi autory, kteří se snažili vytvořit komunikační mix přímo pro online prostředí, patří Příkrylová a Jahodová (2010, s. 224), které hovoří o komunikaci na internetu ve dvou rovinách. Nejprve zmiňují výše popsané klasické formy, kterých může nabývat, kde uvádějí internetovou reklamu, on-line PR, online podpory prodeje a direct marketing. Jedním dechem ale dodávají, že obvyklé nástroje pro propagaci značky na internetu jsou reklamní kampaně, on-line PR, mikrostránky (microsites), virální marketing, marketing na podporu komunit, buzz marketing, advergaming. Při cílení na podporu prodeje a zvýšení výkonového efektu lze podle nich dále využít také reklamu ve vyhledávačích (SEO, SEM, PPC), on-line spotřebitelské soutěže, e-mail marketing, affiliate marketing.

Janouch (2011) kategorizuje komunikační mix na internetu odlišně, když zařazuje do svého výčtu reklamu (PPC, plošná reklama, zápisy do katalogů, přednostní výpisy), podporu prodeje (pobídky k nákupu, partnerské věrnostní programy), události (online události), PR (noviny a zprávy, články, virální marketing, advergaming), přímý marketing (e-mailing, webové semináře, online chat).

Obrázek č. 94 Internetový marketing



Zdroj: Krutiš M. [online] [vid. 14. listopadu 2017]. Dostupné z: <https://www.krutis.com/co-je-to-internetovy-marketing/>

Jako jeden z mála praktiků na svém blogu Michal Krutiš uvádí členění Internetového marketingu (viz obrázek č. 94). Internetový marketing můžeme ztotožnit s online marketingem či e-marketingem. Sám autor ihned doplňuje své schéma označením Marketingové komunikace na internetu. Odlišuje tedy prvky tradičního komunikačního mixu a nachází pro ně alternativy v online. Sami se můžete přesvědčit, jak pestrý je svět online marketingu. Všechny aktivity, které ve svém schématu popisuje, směřují k návštěvnosti webové stránky, o které se budeme bavit v následující subkapitole.

9.3.1 WEBOVÁ PREZENTACE

Webové stránky se staly nezbytnou součástí marketingové komunikace, která plní celou řadu funkcí. Umožňují např. přímý prodej (prostřednictvím e-shopu), stejně jako posilování značek. Možná ale vůbec nejvýznamnější funkcí webových stránek je funkce informační. Zákazníci s i zvykli vyhledávat před významnějšími nákupními rozhodnutími informace o produktech na internetu. Proto je pro řadu firem zásadní, na kterém místě se jejich web

objevuje v internetových vyhledávačích. Firmy se proto snaží zatraktivnit obsah svých webových stránek a využívat další postupy aby se při řazení ve vyhledávačích posunuly výše (Karlíček et al. 2013, s. 201).

OPTIMALIZACE WEBOVÉ STRÁNKY PRO VYHLEDÁVAČE

Výsledky klíčových slov ve vyhledávání závisí na řadě faktorů. Dělíme je na dvě skupiny a těmi jsou on-page faktory a off-page faktory. Mezi on-page faktory patří titulky, popisky, text stránky, popisky obrázků nebo url adresa. Off-page faktor je například propojení webu na sociální sítě nebo zpětné odkazy na jiných webových stránkách. Problematikou dohledatelnosti webu se zabývá disciplína nazývaná SEO (Search Engine Optimization) její podstatou je nastavit webovou stránku tak, aby roboti vyhledávačů (Google nebo Seznam) načítli o stránce důležité informace a stránku správně indexovali. Při zadání dotazu na konkrétní klíčové slovo (například sušička prádla) pak webové stránky, které se zabývají prodejem elektroniky, vypadnou z výsledků vyhledávání na předních pozicích. Zejména u e-shopů je optimalizace webu pro prohlížeče zásadní.

9.3.2 ONLINE REKLAMA

Online reklama je způsob, jakým můžete oslovit zákazníky v online prostoru. Mezi důležité pojmy zde patří Banner, což je reklamní proužek, který všichni znáte z webových stránek. Jeho efektivita se pohybuje okolo nižších procent, přesto se stále hojně využívá pro prezentaci produktů a značek. S pojmem banner je spojená také **bannerová slepota**, což je stav, kdy se zákazník na reklamní plochy vůbec nepodívá. Eyetrackingové studie prokazují, že se jedná u řady lidí o běžný jev.

Reklamu můžeme rozdělit na dvě základní oblasti. První je reklama v obsahové síti, tedy reklama umístěná na webových stránkách v podobě bannerů různých formátů a kreativ. Druhá je reklama ve výsledcích vyhledávání. Ta je velmi žádaná u firem, které online také prodávají. Často se reklama ve výsledcích vyhledávání kombinuje s optimalizací webu pro vyhledávače (SEO). Tuto reklamu můžeme vidět při výpisu výsledků na prvních dvou nebo třech pozicích s označením „sponzorováno“. Formát reklamy je velmi rozšířený a oblíbený. Řada uživatelů vyhledávačů totiž nerozlišuje mezi sponzorovaným linkem a běžným výsledkem vyhledávání.

Dalším důležitým místem, kde můžeme reklamu vidět, jsou sociální sítě. Konkrétně u Facebooku se jedná o reklamu v takzvaném newsfeedu (prostor, který každý uživatel vidí a obsahuje všechny filtrované příspěvky). Tuto reklamu doplňuje pravý panel, prostor vpravo od nabídky newsfeedu. Poslední aktuálním místem kde se reklama již prodala, je messenger. Reklama na sociálních sítích je velmi účinná, jelikož její cílení je specifikováno inzerenty podle zájmů uživatelů a předchozího chování na sociální síti.

9.3.3 SOCIÁLNÍ MÉDIA

Jak uvádí Moriarty et al. (2011, s. 405) tvoří stránky sociálních médií nové prostředí pro marketingovou komunikaci založenou na **konverzaci** a otvírají možnosti pro úplně odlišnou formu téměř **okamžitého propojení** se zákazníkem. Mezi hlavní typy patří online komunity, blogy, diskusní fóra a sociální sítě (Karlíček a Král, 2011; Kotler a Keller, 2016). Molnár (2011) pak mezi další řadí wiki, podcasty, obsahová média a microblogging. Ungerman a Myslivcová (2014) zde připojují také virtuální světy a Q&A portály. Na rozdíl od výše zmíněných autorů uvádí Kaplan a Haenlein (2010) přehlednou typologii pomocí souboru teorií, na základě kterých generují šest typů technologií (viz obrázek č. 95), mezi které řadí: blogy, sociální sítě, virtuální sociální světy, kolaborativní projekty, obsahové komunity a virtuální herní světy.

Obrázek č. 95 Rozdělení sociálních médií

		Mediální bohatost		
		Nízké	Střední	Vysoké
Sebeodhalení	Vysoké	Blog	Sociální síť	Virtuální sociální světy
	Nízké	Kolaborativní projekty	Obsahové komunity	Virtuální herní světy

Zdroj: Kaplan a Haenlein (2010)

Blogem rozumíme například platformu Medium.com, za sociální síť považujeme Facebook, Twitter nebo LinkedIn a virtuální sociální světy například Second Life, který ovšem nenaplnil očekávání autorů a nestal se paralelním světem pro mladou generaci zákazníků. Tyto tři typy sociálních médií mají vysokou míru sebe prezentace a sebeodhalení, ale rozdílnou mediální bohatost. Sebeodhalení reprezentuje množství informací, které o sobě člověk pro platformu uvolní. Neznamena to ovšem, že by tyto informace byly pravdivé a může zcela přirozeně docházet k tvorbě falešných identit. Mediální bohatost jako druhý determinant je schopnost média přenášet různě datově bohaté informace za určitý časový úsek. Od nízkého, kde se bude jednat především o text, po střední, kde se setkáme s tradičními formáty, jako je text, fotografie, video nebo livestream až po vysoké, kdy je pomocí média vykreslován celý alternativní svět.

Druhou skupinu tvoří média s nízkým sebeodhalením. Kolaborativním projektem je encyklopedie Wikipedia, obsahovou komunitou je Youtube a virtuálním herním světem například World of Warcraft. Snahou řady obsahových komunit, jako je Youtube, je transformovat se do podoby sociální sítě. Důvody jsou zřejmé. Pokud o sobě na sociální síti zanecháváte více informací, jsou schopné tyto platformy poskytnout inzerentům lepší informace pro cílení reklam, a tím pádem se stát atraktivnější pro inzerci. A jak víme, je to právě reklama, která tyto společnosti jako je Facebook, Youtube nebo Google, živí.

PŘÍPADOVÁ STUDIE – KOMPLEX DÍLČÍCH KROKŮ



KFC předvedlo na Facebooku „fail“. O službě rozvoz tvrdilo, že je „zdarma“ ačkoliv byla zpoplatněná. Na vině byl „komplex dílčích kroků“.

Roman Bartoš: Ahoj! Chtěl jsem vyzkoušet váš nový "rozvoz zdarma"... Ne, pardon, přesněji "ROZVOZ ZDARMA" (asi pro zdůraznění, že je to fakt zdarma). Hodil jsem si do košíku kyblík classic, na ofiko stránkách uvádíte cenu 199 Kč, ale na těch nových mi to započítalo 259 Kč. Můžete mi prosím jen v rychlosti pro zajímavost objasnit, jak vy v KFC chápete slovo "ZDARMA"?

KFC: Dobrý den, Romane, služba KFC Rozvoz má specifické ceny, které se liší od cen v restauraci. K těmto cenám již nejsou účtovány žádné dodatečné náklady (dopravné atd.). Samozřejmě chápeme, že ne každý naší službu KFC Rozvoz využije. Rádi Vás přivítáme v některé z našich restaurací.

Roman Bartoš: To jsem pochopil, že máte specifické ceny 😊. Smím se tedy zeptat, co za onen příplatek je tam navíc, když doprava není do té ceny počítána? Jestli produkt je stejný jako v restauraci a doprava je zdarma, za co platím těch 30 %

KFC: Do cen rozvážených produktů je promítnuta cena služby KFC rozvoz, kterou vnímáme jako komplex více dílčích kroků, které je třeba zajistit pro garanci doručení našich kuřecích specialit v odpovídající kvalitě. Samozřejmě chápeme, že ne každý naší službu KFC Rozvoz využije.

Roman Bartoš: Jo takhle! Doprava je zdarma ale KFC Rozvoz se platí. Tím se to vysvětluje, děkuju.

Každá krize se dá využít ve vlastní prospěch. Řetězec KFC ji ukázkově nezvládl.

České KFC si na začátku června pořádně zavařilo. Deklarovalo, že jeho nová služba Rozvoz je bezplatná, ovšem její ceny byly zhruba o třicet procent vyšší než v restauracích. "Z každé krize se dá udělat nahrávka na smeč, otočit ji ve svůj prospěch a získat pozitivní body," prozradil MAM přednedávnem Jiří Hrabovský z Ewing PR.

Fastfoodový řetězec se vydal přesně opačnou cestou. Do debat na Facebooku se zamotal, když vyšší ceny zdůvodňoval jakýmsi tajemným "promítnutím komplexu dílčích kroků". Po vlně kritiky se nakonec KFC prostřednictvím svého marketingového ředitele Libora Hubíka omluvilo a svým zákazníkům poskytlo kompenzaci v podobě poukázek na jídlo, aby nakonec bizarní situaci ještě podtrhlo tím, co možná mělo udělat na začátku, oddělilo komunikaci cen produktů od dopravy.

Podle Martina Frýdla, partnera v agentuře AC&C, se neměla firma zaplétat do vysvětlování, když neměla jasno o řešení problému. „Pravidlo každé krizové komunikace zní: získejte co nejvíce času, abyste se zorientovali. Proto bych se stručně omluvil za nejasnost,

řekl, že se otázkou vážně zabýváme, a slíbil bych brzkou odpověď,“ tvrdí Frýdl. Kdyby tak KFC učinilo, mohlo by podle něj získat více času na přípravu adekvátního vysvětlení, které by bylo v souladu s dobře rozmyšlenými dalšími kroky. „Že rozvoz něco stojí, lidé pochopí. Nesmí mít ale pocit, že z nich někdo dělá hlupáky,“ říká Frýdl. „Pokud by klient předem požádal o radu pro takovou situaci, pak by podle mne PR agentura měla důrazně varovat a navrhnout změnu. Označovat službu, jež zdražuje produkt zhruba o 30 procent slovem zdarma, je nejen komunikační sebevražda, ale především je to neetické,“ dodává partner AC&C. „Každý občas udělá s prominutím pitomost. Ale když ji napraví, máme ho nakonec rádi. Tak je to i v pohádce o pyšné princezňe, která se nakonec změnila, vzala si šlechtěného krále Miroslava. Tohle podobenství platí o lidech i o firmách. Když přiznáte chybu a kajete se, můžete být lidem nakonec sympatičtí. Když si ale myslíte, že zákazníky oblafnete sofistickovanými řečmi, zaděláváte si na ještě větší ostudu,“ uzavírá Frýdl (Marketing&Media, 24, 2016).

9.4 Netradiční formy marketingové komunikace

Mimo tradiční formy marketingové komunikace se díky ostré konkurenci a souboji o pozornost zákazníků prosadily některé netradiční schémata. Pro účely tohoto textu budeme hovořit o Guerillové komunikaci a Product placementu.

9.4.1 GUERILLOVÁ KOMUNIKACE

Guerilla je pojmenování způsobu partyzánského boje, kdy malá skupinka využije momentu překvapení a své nepřátele zaskočí. Než se nepřítel stihne vzpamatovat z náhlého útoku a využít naplno svou početní převahu, je již malá guerillová skupina pryč. Zatímco nepříteli vzniknou škody, útočníci jsou vycvičení velmi rychle zmizet v džungli, dříve, než by se dostali do vážného ohrožení.

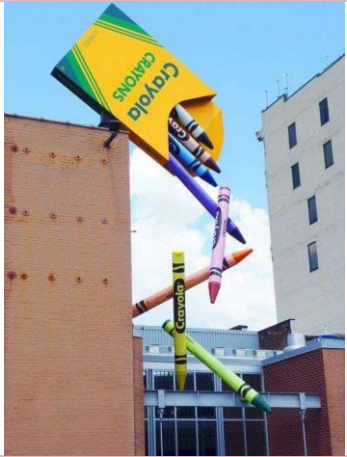





Pod pojmem **guerilla** si můžeme představit dva významné marketingové pohledy. Guerilla marketing a guerillová komunikace. Oba tyto pojmy často splývají v jeden. Je to způsobeno především tím, že síla guerillového marketingu je právě ve stylu komunikace (Příkrylová a Jahodová 2010, s. 258). V literatuře neexistuje jednotná definice guerilla marketingu a často se za tento pojem označují pouze komunikační aktivity. Guerilla je vhodným doplňkem tradičních komunikačních aktivit nikoli jejich nástupcem. Jeden z největších propagátorů tohoto přístupu Patalas (2007, s. 49) sám přiznává, že se doposud nepodařilo jednoznačně objasnit, co vlastně guerillový marketing je. I proto využijeme dále označení **guerillová komunikace**.

Pro účely této publikace je možné definovat guerillovou komunikaci jako kampaň nebo sérii kampaní nesoucí prvky překvapení s cílem šokovat příjemce komunikace nejčastěji

mimo tradiční média a reklamní prostor při dodržení extrémní efektivity vložených nákladů. Jinými slovy guerilla zahraje firmě mnoho muziky za málo peněz.

Guerillová komunikace může nabývat mnoha podob a v praxi se setkáte s přídavným jménem doplněným o slovo marketing. Vzniká tak změt' „marketingů“, nicméně jako absolventi ekonomické fakulty se v ní musíte umět pohybovat. Proto vás do této změti nyní obrázkem č. 96 pošleme, abyste si udělali přehled a uměli se zorientovat.

Obrázek č. 96 Formy guerillové komunikace

Ambient marketing	Ambush marketing	Presence marketing
Kreativní a netypické využití venkovního prostoru	Využití významné sportovní nebo kulturní události bez oficiálního zapojení mezi sponzory akce	Podobný ambient marketingu s rozdílem širšího zásahu na místech denní návštěvy
		
Street marketing	Buzz marketing	Wild Posting
Kreativní ztvárnění komunikace při využití veřejného prostoru	Vytvoření jednoduché myšlenky, která se následně samovolně šíří zcela zdarma	Netypické využití výlepu velkého množství letáků, které společně tvoří vizuální celek
		

Zdroj: upraveno dle Patalas (2009)

9.4.2 PRODUCT PLACEMENT

Speciálním případem propagace s charakteristikami podobnými reklamě, tedy využití mediálního prostoru druhé strany za úplatu, je Product placement. Jedná se o umístování produktu nebo značky do filmů, televizních pořadů, hudebních videoklipů a videoher. Podobně jako u sponzoringu je toto umístění zpoplatněno. Řada značek využívá emocionál-

ního zásahu audiovizuálního díla v cílové skupině a spojuje své logo nebo produkt s konkrétním hrdinou nebo osobností. Product placement dělíme do dvou kategorií. V případě, že je produkt výraznou součástí děje, postavy v seriálu nebo filmu o něm hovoří, zpěvák o něm zpívá nebo jej využívá postava ve hře ke splnění úkolu, hovoříme o **aktivním product placementu**. Druhou variantou je přítomnost produktu nebo značky jako přirozené součásti okolí děje bez zmínky a propojení na hlavní myšlenku díla. V tomto případě se jedná o **pasivní product placement**. Tuto formu prezentace využila například značka energetických nápojů Tiger (viz obrázek č. 97).

Obrázek č. 97 Product placement energetického nápoje Tiger v soutěži Československo má talent



Zdroj: Webový portál Mediaguru [online] [vid. 28. listopadu 2017]. Dostupné z: <https://www.media-guru.cz/clanky/2014/02/prima-nova-a-ct-oceneny-za-product-placement/>

Product placement je obecně považován za efektivní způsob komunikace. Pokud není násilný, není zákazníkem vnímán jako agresivní forma v porovnání s reklamou, která přerušuje sledovaný obsah. Product placement totiž konzumovaný obsah přirozeně doplňuje. Pořady, které obsahují produkty a značky musí být označeny dvojicí písmen PP. Nejedná se o přímý přenos, jak si někteří lidé myslí, ale právě o zkratku product placementu.



OTÁZKY

- Jak se postupně vyvíjela komunikace od mezilidské až po počítačem přenášenou?
- Které prvky tradičního komunikačního mixu znáte?
- Jaké jsou výhody a nevýhody jednotlivých nástrojů komunikačního mixu?
- Kde všude může firma umístit reklamu na internetu?
- Jak lze kategorizovat sociální média?
- Jaké formy lze využít při guerillové komunikaci?
- Kde se můžeme setkat s product placementem?

SHRNUTÍ KAPITOLY



Máte za sebou jednu z nejpobulárnějších částí marketingu mezi studenty. Tomu ostatně také odpovídá zájem o předmět Marketingová komunikace, který si řada z vás bude moci vyzkoušet v dalším průběhu studia. Komunikace je nejviditelnější prvek mixu. Všude na nás křičí reklamy, podpory prodeje, public relations. Jsou nám nabízeny produkty osobně a do schránek nám sem tam přijde katalog jako nástroj přímého prodeje. Jak snadné je pak poplést pojmy a ztotožnit marketingovou komunikaci s marketingem. Vy už ale po prostudování této kapitoly víte, že se jedná o běžný omyl v široké veřejnosti.

Krátce jsme se zde vrátili v čase do dob dávno před vznikem internetu, kde teoretici komunikace poprvé popisovali komunikační model. Pro marketing je důležité uvědomit si, že přenos informace samotný ještě neznamena komunikaci. K té dochází teprve, když je přenesen také význam, tedy proběhne správně kódovací a dekódovací proces. Dále jsme si ukázali schéma masové komunikace prostřednictvím médií a nový model komunikace na internetu, kde všichni včetně firem vkládáme obsah.

Po prostudování máte přehled v tradičních i online nástrojích komunikačního mixu a víte, že je nutné tyto světy synergiky propojovat namísto stavění bariér a zdí mezi offline a online marketingovou komunikací. V závěru jsme si vysvětlili, na jakých principech funguje guerillová komunikace (někdy označovaná jako guerilla marketing) a jak značky mohou využívat product placement.

ODPOVĚDI



- Jak se postupně vyvíjela komunikace od mezilidské až po počítačem přenášenou? Str. 191.
 - Které prvky tradičního komunikačního mixu znáte? Str. 193.
 - Jaké jsou výhody a nevýhody jednotlivých nástrojů komunikačního mixu? Str. 201.
 - Kde všude může firma umístit reklamu na internetu? Str. 205.
 - Jak lze kategorizovat sociální média? Str. 206.
 - Kdy je vhodné využít guerillovou komunikaci? Str. 208.
 - Kde se můžeme setkat s product placementem? Str. 209.
-

10 ŘÍZENÍ ZNAČKY



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

V rozvinutých ekonomikách jsou spotřebitelé v průměru vystaveni šesti tisícům reklam denně a za rok dvaceti pěti tisícům nových produktů. V tomto naprosto přesyceném prostředí jim značky pomáhají zjednodušit rozhodovací proces tím, že vytváří v jejich hlavách asociace. Spotřebitel tak každou informaci, která na něj během dne působí, nemusí racionálně vyhodnocovat, ale jeho podvědomý autopilot to udělá za něj. Mozek tak ušetří mnoho energie, kterou by jinak musel investovat do vyhodnocování alternativ. Značka by měla v ideálním případě evokovat konzistentní asociace. Konzistentní v čase, ale také v cílové skupině. Vnímání značky a to co představuje, by mělo být napříč relevantními skupinami spotřebitelů stejné.

V této kapitole se podíváme na to, co vlastně značka je, jak se postupem času změnil její význam a jak ji chytří marketeři využívají, aby získali hlavu i srdce zákazníka. Podíváme se na to, co znamená identita značky, jak je možné přistupovat k měření povědomí o značce a co znamená image značky a s ní spojené asociace se značkou.



CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly budete umět:

- charakterizovat pojem značka,
- odlišit dva manažerské přístupy ke značce,
- popsat roli komunikace v budování značky,
- vysvětlit jaký je rozdíl mezi identitou a image značky,
- sestavit správný název značky,
- specifikovat úlohu loga značky,
- popsat jak fungují asociace spojené se značkou.



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Značka, identita značky, image značky, povědomí o značce, logo, název značky, top of mind, asociace se značkou.

10.1 Co je to značka?

Značka není jen nakousnuté jablko, tři zkosené pruhy, okřídlený šíp nebo nakročený pán s buřinkou. Vybudovat známou značku trvalo v minulosti i dvě generace a v mnoha případech to znamenalo soustavné investování do reklamy v masmédiích. Dnes je to otázkou několika let (Smith a Zook 2011, s. 8), v budoucnosti to může trvat měsíce, možná i týdny. Nejprve ale k samotné podstatě značky.

K ZAPAMATOVÁNÍ – ZNAČKA PODLE OGILVYHO



Definice značky nalézáme v literatuře celou řadu, přesto asi nejvýstižněji ji vysvětluje reklamní génius David Ogilvy, který prohlásil, že **značka je to, co vám zůstane, když vám shoří fabrika.**

Formálněji popisuje značku Kotler a Keller (2016) kteří tvrdí, že je produktem, ale takovým produktem, který dodává **další dimenze**, jež značku odlišují od ostatních produktů vytvořených k uspokojení téže potřeby. Jejich definice se dotýká původního účelu označování zboží a autoři tento koncept rozvíjí o další dimenze, kam podle nich patří celkový **úhrn vjemů a dojmů** spotřebitele o tom, jak produkt funguje a co představuje.

Značky existují po staletí, ale jejich původní význam – odlišení produktů od těch konkurenčních – se posunul. Značku popisuje řada autorů, ale v podstatě je možné rozlišovat dva základní přístupy. Někteří autoři svou definici staví na **propojení s produktem**, jiní tvrdí, že značka a její hodnota je **utvářena především na straně zákazníka.**

Klasická definice značky, která se opírá o název, znak, symbol, design sloužící k identifikaci zboží či služeb (Kotler a Keller 2013, s. 306), staví výrazně na pohledu optikou podniku. Jako další De Pelsmacker et al. (2003, s. 59) například tvrdí, že se značka váže na klíčový produkt, jeho odlišné funkční a emocionální hodnoty ve srovnání s konkurencí. Oba tyto pohledy jsou značně orientované na produkt a jeho vlastnosti a symbolické hodnoty. Z praxe ovšem víme, že ty nejúspěšnější podniky neztotožňují své značky se svými produkty, ale spíše s vnitřními hodnotami, které v podniku jsou a které se snaží efektivně komunikovat trhu. Jak uvádí Karlíček et al. (2013, s. 125) jsou uvedené elementy jen špičkou ledovce a značka je především **nositelkou určitého významu.**

Reprezentantem zákaznické definice značky je například Příbová se svými kolegy, kteří uvádí termín **značkové myšlení**. Toto myšlení překonává původní produktové, které chápe značku pouze jako nálepkou na produktu. V tomto uvedeném způsobu přemýšlení jsou spotřebitelé chápáni jako „interpreti značky“, což znamená, že jsou aktivní příjemci všech informací, které jsou spojeny se značkou. Jsou chápáni jako sofistikované subjekty, které jsou schopny interpretovat také reklamní sdělení, domýšlet je a kriticky hodnotit. Kritické myšlení dále rozvíjí, když uvádí, že zákazník nepřijímá vše, co reklama o značkách říká,

ale konfrontuje to se svou dosavadní zkušeností a znalostí (Příbová et al. 2000, s. 17). Materiální produkt musí splnit slib daný v komunikaci a značky jsou právě komunikací tvořeny. V praxi to pak znamená kladení důrazu na **identitu**. Fungování tohoto konceptu identity způsobí, že značka nabízí spotřebitelům řešení jejich reálných potřeb určitým způsobem a komunikuje s nimi tak, že tomu spotřebitelé rozumějí. **Komunikovat značku znamená komunikovat identitu** (Příbová et al. 2000, s. 17).

Z těchto řádků je patrné, že původní význam značky, který spočíval v odlišení zboží od konkurence, je v současném marketingovém pojetí překonaný. Vysekalová et al. (2011, s. 136) vyslovuje zásadní myšlenku, že **výrobce vlastní produkt, značku vlastní zákazníci**, protože značka je to, co mají v hlavě, ve své mysli. Právě marketingová komunikace úzce souvisí se značkou, jelikož se výrazně týká propojování podnikových hodnot (jak uvádí Příbová - identity) a hodnot v myslích zákazníků. Moriarty (2011, s. 44) vidí hlavní úlohu marketingové komunikace v tom, že poskytuje značkám význam a značka je pak v podstatě percepce (vnímání) založená na emocích a pocitech (nehmotné komponenty), nejen na obchodní značce nebo designu balení (hmotné komponenty). Značku definuje zákazník a odlišení produktu symboly ještě neznamená, že podnik vytvořil značku. Minimálně v marketingovém pojetí jsou hmotné elementy pouze výchozí bod, který vytváří podklad pro následnou komunikaci, která je opět podkladem pro vznik reprezentací v zákaznickově vědomí či podvědomí.



PRO ZÁJEMCE – KRITICKÝ POHLED NA ZNAČKY

Součástí pojmu značka je přirozeně také koncept hodnoty. Když si zákazník vybírá značku, dělá to na základě toho, jakou hodnotu mu značka může doručit. Platí ale vždy čím silnější značka tím kvalitnější a tedy hodnotnější produkt? Když si například zákazník koupí značkové sportovní boty. Dostane nakonec vyšší hodnotu, než kdyby si koupil méně známou značku? Zákazníci, kteří jsou věrní jedné značce (brand loyals) by asi odpověděli na tuto otázku pozitivně. Řekli by, že známá značka je zárukou vyšší kvality. Výzkum ale ukazuje, že to ne vždy musí být pravda. Například studie ve vědeckém časopise Sports Medicine ukázala, že značky běžeckých bot z cenové kategorie střední až levné mají porovnatelnou, ne-li lepší kvalitu oproti značkám z nejdražší cenové skupiny. V tomto případě tedy známá a silná značka neznámá vyšší kvalitu.

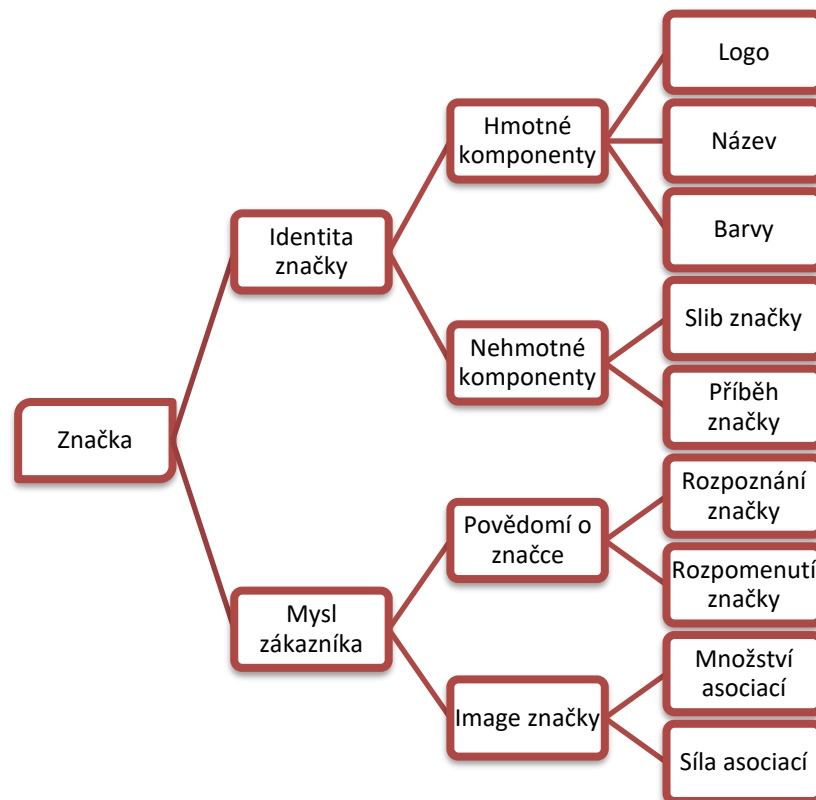
Kritici brandingu argumentují tím, že značky neposkytují hodnotu, ale jen iluzi hodnoty. Investuje se obrovské množství peněz do tvorby značek, které nejsou ve výsledku příliš odlišné od těch ostatních na trhu. Zákazníci podle nich platí za známé značky více peněz v přesvědčení, že dostávají kvalitnější a lepší produkty, zatímco ne vždy se tento předpoklad naplní. K vyřešení tohoto dilematu musíme lépe pochopit to, co je obsaženo v pojmu hodnota. Zákazníci totiž nakupují nejen na základě racionálních důvodů, ale také na základě těch emocionálních. Vybírají si značky nejen na základě technických parametrů produktu, ale také z určitých osobních nebo sociálních důvodů. Neměl by tedy mít zákazník možnost

koupit si značku, díky které se bude cítit dobře, nebo mu dá pocit, že dělá dojem na své vrstevníky? V dnešním světě mají zákazníci přístup k obrovskému množství informací a mohou si technickou kvalitu většiny produktů ověřit. Přesto zůstává debata o smyslu značek a hodnoty, kterou přináší zákazníkům, otevřená (Jobber a Fahy 2015, s. 153).

10.2 Základní komponenty značky

K vytvoření značky potřebují marketingoví manažeři poskládat v jeden celek její nutné komponenty. Tyto komponenty můžeme rozdělit na vnitřní a vnější (interní a externí). Mezi vnitřní komponenty značky patří **identita**, která definuje značku z pohledu organizace. Zde patří hmotné komponenty **loga** a **názvu** a nehmotný **slib značky**. Firma má tyto komponenty pod svou kontrolou a může je relativně snadno měnit. Je také na manažerovi značky, aby o ně vzorně pečoval tak, aby identita vyzařovala jasný signál navenek a byla základem pro **povědomí o značce** a **vnímání značky** neboli její image.

Obrázek č. 98 Komponenty značky



Zdroj: vlastní zpracování na základě Moriarty et al. (2011) a Kellera (1993)

Tyto dva zmíněné komponenty jsou externí a jsou spojeny se znalostmi zákazníka. Prvním stupněm je zmíněné povědomí o značce, které determinuje, zda si lidé značku vybaví

a spojí si ji také s příslušnou produktovou kategorií. Vzpomeneme-li si na dva odlišné přístupy k definici značky z úvodu kapitoly, tak povědomí o značce spadá do produktového přístupu. Jednoduše řečeno, zboží je označeno a je skvělé, když si zákazník pamatuje značku a spojuje s konkrétním produktem. Značky, jak už víme, jsou ovšem nositelky významu. Zde přichází druhý komponent a tím je image. Vše můžete přehledně vidět na obrázku č. 98.

Na tomto místě chceme upozornit, že značky vznikají také samovolně bez formalizovaného postupu, nicméně těchto případů je minimum a pokud chce mít marketingový manažer věci skutečně pod kontrolou, měl by níže zmíněné komponenty značky začít skládat do sebe co nejefektivněji.

10.2.1 IDENTITA ZNAČKY

Prvním komponentem, bez kterého se žádná značka neobejde, je **identita**. Ta vyjadřuje vnitřní hodnoty společnosti, které evokují následnou image značky. Dobrý branding poznáme podle toho, že místo produktové kategorie zákazník hovoří přímo o značce. Sami určitě několik takových značek znáte.

V praxi to pak vypadá tak, že lidé jezdí do práce „Bavorem“ zastaví během cesty ve „Starbucks“, v práci si přečtou „Lidovky“, u ucha mají neustále „iPhone“, na sport nosí „Najky“. Večer jdou na „Plzeň“ nebo „Radka“. Když slaví, připijí si „Bohemkou“. U většiny těchto značek si okamžitě vybavíte nejen produktovou kategorii, ale také samotné logo nebo případně tvar a barvu produktu. Vaše asociace, které máte spojené s identitou značky, vám pak nedovolí myslet si, že by byl „Bavor“ prostředek hromadné dopravy, „Lidovky“ legislativní nařízení nebo „Najky“ druh brýlí.

Pokud si spojujete značku s konkrétní produktovou kategorií, je to první krok úspěšného branding. Tím druhým je pak to, zda ve vás daná značka vyvolala určité pozitivní asociace. Jako nástroj shromažďování asociací fungují **hmotné komponenty identity** značky a tím jsou:

- **název, logo, písmo, tvary a barvy.**

Často se právě tyto komponenty zaměňují se značkou jako celkem. Přitom by to technicky znamenalo, že pokaždé když marketér vytvoří název a logo, vytvořil značku. Takto to ale nefunguje a značka má také další komponenty, o kterých se dozvíte více v následující části textu. Pojdme ale postupně na dva nejdůležitější a těmi jsou název a logo.

HMOTNÉ KOMPONENTY ZNAČKY

Prvním hmotným komponentem značky je **název**. Ten musí být zapamatovatelný a zároveň relevantní k produktu. Myšlenka spočívá v tom, že čím jednodušší je rozpoznat název, tím jednodušší bude vytvoření povědomí o značce. Moriarty et al (2011, s. 49) nabízí několik doporučení k procesu tvorby kvalitního názvu značky:

- Musí být **odlišný** od konkurence - Apple je velmi odlišný název oproti všem ostatním značkám v kategorii.
- Musí vytvářet **asociace** – Škodovka pojmenovala své poslední dva SUV Karoq a Kodiaq. Inspirovala se v těžkých podmínkách Aljašky (více v příložené případové studii), které evokují náročné terénní prostředí.
- Může přímo skrývat **benefit** – Slevomat je název značky, které je příkladem využití benefitu v názvu značky.
- Název nese **odkaz** zakladatele – příkladem značky nesoucí jméno zakladatele je například Baťa, Ferarri, Blažek nebo Leo Express.
- **Jednoduchost** - aby se název značky lépe pamatoval a byl rozpoznatelný, jména jsou často krátká a je snadné je vyslovovat. Tide, Rex, Mall, Alza, Puma, Opel, Lidl a Nike jsou příklady jednoduchých, ale zapamatovatelných názvů.

PŘÍPADOVÁ STUDIE – POJMENOVÁNÍ NOVÉHO MODELU ŠKODOVKY



Tato případová studie ukazuje na proces tvorby názvu pro novou menší verzi terénního vozidla značky Škoda. Přečtěte si příběh jména značky přímo od jeho tvůrců:

Kam jsme šli hledat jméno pro mladšího bratra modelu KODIAQ? Do Kodiaku, samozřejmě. Smyslem jmen není jen identifikovat. Mohou evokovat, inspirovat a roztáčet kola naší představitosti. Mohou odhalovat samotnou podstatu toho, kdo jsme. A vzhledem k tomu, že má ŠKODA za sebou dlouhou historii evokativních jmen modelů, nemohli jsme se u našeho nového SUV spokojit s ničím menším.

Proto jsme si sbalili zvědavost, naději a opravdu hodně teplé oblečení a vyrazili na místo, které bylo na nedávném počátku SUV cesty automobilky ŠKODA – na ostrov Kodiak na Aljašce. Ostrované měli radost, že nás mezi sebou mohli zase přivítat při tomhle novém dobrodružství. Nakonec jak často dostanete šanci pojmenovat auto pro jednu z největších automobilek na světě?

Lidé z Kodiaku si tedy uvařili kávu, naostřili tužky a začali se drbat na hlavách. Všichni od starosty po požárníka a od rybáře po surfaře, zkrátka úplně celá populace ostrova se proměnila na nadšené pojmenovávací kreativce. Rozhodně to ale nebyla žádná hračka. Jak se mnozí přesvědčili, je daleko jednodušší vzpomenout si na jméno, které jste zapomněli, než vymyslet úplně nové. I když to nebylo úplně snadné, bylo to stejně zábavné, jako když v roce 2016 na jeden den změnili jméno svého města z Kodiak na KODIAQ.

Vedle pokladů jako ‚ER...‘, ‚CHINOOK‘, ‚GRIZZ‘ nebo ‚ICEBUG‘ se objevila celá řada návrhů, z nichž byly vybrány tři a poslány marketingovému oddělení značky ŠKODA. Ti pak, spolu s malou pomocí chlupatého dravce, vybrali konečného vítěze – KAROQ!

Samotný původ tohoto jména je stejně působivý jako jeho zvuk. Jeden z původních amerických kmenů nazývá šíp (který najdete v logu ŠKODA) „RUQ“. Jiný aljašský kmen zase slovem „KARAAQ“ říká autu. Kreativním spojením obou slov pak vznikl „KAROQ“.

Zdroj: Webový portál Škoda auto [online] [vid. 12. listopadu 2017]. Dostupné z: <https://www.skoda-story-board.com/cs/modely/karoq-cs/pribeh-jmena-karoq/>

Dalším hmotným prvkem značky je **logo**. To reprezentuje vizuální ztvárnění grafického prvku, který může obsahovat tvary, objekty, text nebo symboly. Zásadní pro budování identity značky je rozpoznatelnost loga. To lze testovat jednoduchým způsobem. Zákazníkům je v rámci výzkumu ukazována jen část loga. Malý výřez, rozhodně ne jméno značky. Sami si můžete otestovat, jak znáte jednotlivá loga na obrázku č. 99 a zda byste je byli schopni přiřadit k názvu. Odpovědi naleznete na konci této subkapitoly. U značek, kde stačí jen část loga k tomu, aby spotřebitelé logo identifikovali, je předpoklad vysoké rozpoznatelnosti.

Obrázek č. 99 Srovnání nástrojů komunikačního mixu



Zdroj: vlastní zpracování

Podobně funguje také použití loga na mezinárodních trzích. Asi málo z nás umí čínsky, přesto asi většina pozná, která značka se skrývá pod logem na obrázku č. 100. Především na B2C trzích u produktů časté spotřeby, kde v procesu nákupního rozhodování hrají výrazným způsobem roli emoce, je rozpoznatelnost loga klíčová. Pro tvorbu loga platí podobné pravidla jako u názvu značky. Musí být **odlišné, vytvářet asociace, být jednoduché** a umožňovat managementu **práci s jeho prvky** ve většině propagačních formátů. V současnosti se prosazuje **minimalismus** a **plochý design** (flat design).

Obrázek č. 100 Logo značky Coca-Cola v Číně



Zdroj: Webový portál Pinterest [online] [vid. 12. listopadu 2017]. Dostupné z: <https://cz.pinterest.com/pin/215750638375546749/>

Než přejdeme ke slibu značky, vyhodnoťte svou úspěšnost: 1) IKEA; 2) Apple; 3) McDonald; 4) Nike; 5) Starbucks; 6) Instagram. O dalších prvcích identity značky mimo název a logo, kterými je písmo, barvy a tvary se dozvíte v předmětu Marketingová komunikace.

Nehmotné komponenty značky

Značka prostřednictvím své komunikace stanovuje očekávání pro to, co zákazník věří, že se stane, když bude produkt používat. Vzhledem k minulým zkušenostem a marketingové komunikaci ví, co očekávat - to je to, co znamená slib značky.

Konzistence je páteří slibu. Slib musí být doručen nejen reklamou, ale ve všech bodech interakce se značkou (touchpointy). Dále musí značka slib splnit. Mnoho slabých značek trpí tím, že naslibují, ale následně nedoručí. Přeceněním svých sil přehánějí a slibují víc, než mohou doručit a spotřebitelé skončí zklamání. Pokud kapky na kašel slibují úlevu od podrážděného hrdla, pak musí tuto úlevu poskytnout. Pokud také slibují dobrou chuť, pak nesmí zklamat zákazníky hořkou léčivou pachutí. Úspěšné identifikace a následné splnění slibu jsou součástí platformy pro budování dlouhodobého vztahu se zákazníky (Moriarty et al. 2011).

10.2.2 POVĚDOMÍ O ZNAČCE

Povědomí o značce vyjadřuje množství lidí, kteří značku znají. Přesněji, znát značku znamená jednak pamatovat si nějakou informaci o ní, ale také to, zda je tato informace týkající se značky v mysli zákazníka lehce přístupná. Měření povědomí o značce se tradičně provádí pomocí marketingového výzkumu formou rozhovoru nebo dotazníku. Jednoduše se zákazníka ptáme, jakou značku si vybaví, když zmíníme produktovou kategorii, ve které naše značka je. Příkladem může být otázka směřující na značky, které se respondentovi vybaví, když se řekne řasenka, mobilní telefon, festival, seriál nebo třeba čokoláda. Sharp (2013) uvádí tři úrovně povědomí o značce:

- **Top of mind povědomí.** Jedná se o první značku, kterou spotřebitel vysloví ve spojitosti s produktovou kategorií bez jakékoliv podané informace o značkách v této kategorii. Pokud byste dostali otázku, jakou značku nápojů znáte, Coca Cola by mohla být vaše první volba. Obvykle se využívají k vyhodnocení procenta (%). Poznáte tedy kolik procent populace nebo vybrané cílové skupiny má značku jako první spojenou s produktovou kategorií.
- **Spontánní povědomí (recall).** Zde spadají značky, které respondenti nejmenují jako první. Velmi často to jsou vyzyvatelé lídra trhu. I zde, jako u top of mind, ještě neposkytneme dodatečný výčet značek v kategorii. Vzpomínka je tedy stále spontánní.
- **Podpořené povědomí (recognition).** Pokud si respondent již žádnou značku nevybaví, přichází na řadu nápověda. Můžeme se jej ptát na konkrétní značku a zjišťovat zda si ji s touto nápovědou vybaví. Často máme v paměti k produktové kategorii mnoho značek, ovšem ne všechny jsou v naší mysli tak snadno přístupné. Kromě názvu je variantou takového typu výzkumu ukázat zákazníkovi logo nebo obal produktu. Pokud ani přesto zákazník neuvede, že značku zná, můžeme situaci vyhodnotit tak, že o značce nemá povědomí.

Jakou úroveň povědomí chce firma aktivitami marketingové komunikace dosáhnout, záleží na velikosti a ambicích značky. Menší lokální značky soupeří především o to být vůbec v povědomí zákazníků. Je tedy nesmysl soustředit se na proniknutí do top of mind. Toto je spíše parketa pro velké, globální hráče s ambicemi na vysoký podíl na trhu v atraktivních kategoriích, jako je elektronika nebo rychloobrátkové zboží.



K ZAPAMATOVÁNÍ – POVĚDOMÍ V PODVĚDOMÍ

Povědomí je forma znalosti a souvisí s pamětí. **Podvědomí** je část mysli, ve které probíhají nevědomé mozkové procesy. V angličtině se setkáváme se zcela odlišnými pojmy a nedochází tak často k záměně. Posuďte sami: povědomí je awareness a podvědomí subconscious. Zákazník má tedy povědomí o značce nikoliv podvědomí o značce. Podvědomí hraje důležitou roli v rozhodovacím procesu, ale je to téma jiné kapitoly. Úplně zjednodušeně je podvědomí místo v naší mysli a povědomí informace, které v hlavě máme o celé řadě subjektů a objektů.

Z hlediska využitelnosti konceptu povědomí o značce je zajímavé podívat se na to, jaký je vztah mezi třemi zmíněnými úrovněmi. Podívejme se nyní na tyto konkrétní situace. Značka A má 30% top of mind, 5% spontánní a 5% podpořené povědomí. Značka B má 15% top of mind, 25% spontánní a 30% podpořené povědomí. První značka je silná, ale u malé skupiny lidí. Zná ji ať už spontánně nebo s nápovědou 40% zákazníků. Druhá značka je sice o polovinu slabší v top of mind, přesto je ale na 40% u celkového spontánního povědomí. Bude tedy pravděpodobně mezi alternativami, mezi kterými se zákazník bude

vážně rozhodovat. K tomu má ale porci 30% podpořeného povědomí. Nemusí tedy investovat do komunikace týkající se povědomí, ale může se specificky zaměřit na zvyšování spontánní známosti intenzivnější formou marketingové komunikace u lidí, kteří již značku znají.

10.2.3 IMAGE ZNAČKY

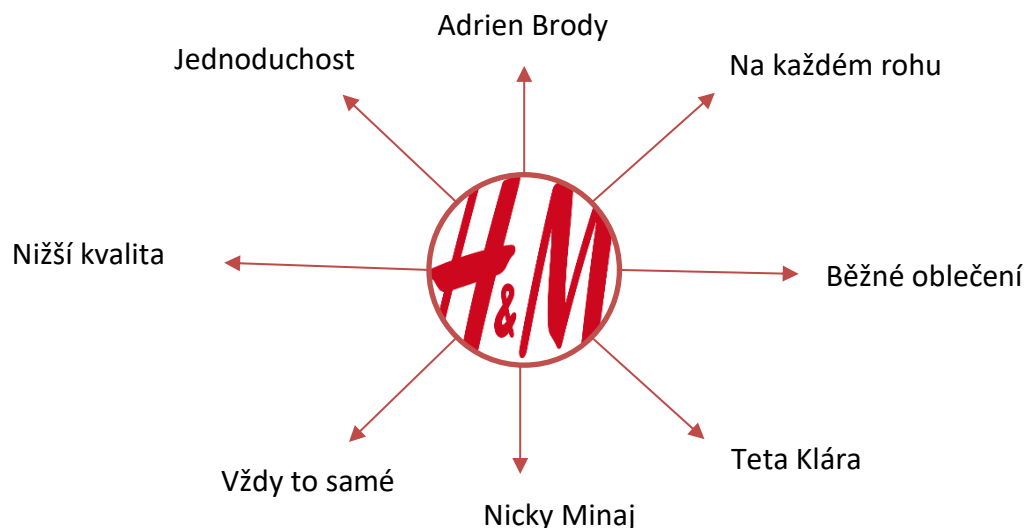
Pokud má značka určitou úroveň povědomí u cílové skupiny, může se začít zabývat detailněji svou image. Přesto, že se odborníci shodují, že je image důležitým prvkem řízení značky, co se definice týká, tak zde už taková shoda nepanuje. Keller (1993) definuje image značky jako vnímání značky pomocí **asociací**, které jsou uchovány v paměti zákazníka. Asociace jsou **spojení** v mozku zákazníků, které jim přicházejí na mysl v moment, kdy o značce přemýšlí, nebo když o ní mluví oni, nebo kdokoliv v jejich okolí.

Asociace vznikají za pomoci všech nástrojů marketingového mixu, zároveň také samotnou zkušeností s produktem a všemi body interakce (touchpointy) se značkou. Od personálu až po servisního technika. Vše je součástí příběhu, který značka zákazníkům vypráví. Všude je možné prosazovat identitu značky a konzistentně dodržovat slib značky.

PŘÍPADOVÁ STUDIE – ASOCIACE SE ZNAČKOU H&M



No konkrétním příkladu si můžeme ukázat, jak taková asociace se značkou vypadá po vizuální stránce. V hlavě spotřebitele je například módní oděvní značka H&M. V tomto konkrétním případě je to mladá dáma, studentka podnikové ekonomiky a managementu na vysoké školy. Zákaznice má s oblečením značky zkušenost a ví, že není příliš kvalitní, ale vzhledem k nízké ceně ji to jako studentce příliš nevadí. Dále považuje střihy značky za jednoduché. Vždy záleží na konkrétním zákazníkovi, ale v naší modelové situaci to slečna považuje za pozitivní asociaci. K tomu všemu naše zákaznice viděla Vánoční reklamu s Adriem Brodym a ta zafungovala tak, že si nyní tohoto slavného herce spojuje s H&M. Jelikož Adria zná z filmu *Pianista* a má jej ráda, jedná se opět o pozitivní asociaci. Jelikož bydlí v centru většího města, pamatuje si na obchody, kterých je hned několik a má s touto značkou spojenou také dostupnost. Ví, že se jedná o běžné oblečení a toto zařazení do kategorie nemusí evokovat ani pozitivní ani negativní asociace a je většinou první věc, která v souvislosti se značkou slečnu napadne. Vzpomínky na svůj první nákup u této značky má spojený s tetou, která ji do obchodu poprvé vzala a také ji zde koupila první svetr. Jelikož teta Klára tuto značku zbožňuje, kupuje ji naše studentka každý rok k narozeninám jeden z produktů H&M. Další celebritu, kterou má zákaznice spojenou se značkou je Nicki Minaj, která se značkou spolupracuje. Jelikož její produkci ale nemá ráda, je pro ni tato asociace negativní. Poslední asociací je opakování střihů a trendů. Zákaznice nečeká tedy od značky nic zásadně nového. Tato jistota může být pro někoho pozitivem, ale pro naši extravagantní mladou dámu je to negativní asociace značky.



Na příkladu naší studentky vidíme, jaké různé asociace mohou v lidské mysli vzniknout ve spojitosti se značkou. Ne u všech značek máme takové množství propojení, ale platí, že čím více různých zážitků a vjemů spojených s konkrétní značkou zažijeme, tím bude síť asociací větší a pevnější. Pokud značka není dostupná fyzicky, nebo mentálně formou marketingové komunikace, asociace mohou vymizet, případně může značka zmizet z mysli zákazníka úplně. Zmizí takzvané povědomí o značce, kterému jsme se již věnovali.

Důležité pro marketéra také je, že asociace s různými celebritami může pro jednu skupinu evokovat pozitivní pocity, kdežto pro druhou zcela negativní. To samé platí pro spojení s hvězdami, které se dostanou do problémů. Tiger Woods nebo Kevin Spacey by mohli vyprávět. Značky jako je Nike nebo Netflix okamžitě vyhodnotily ohrožení negativní publicitou a spolupráci s problémovými osobami ukončily. Nechtěly totiž, aby se pozitivní asociace, kterou hvězda značce přinášela, změnila v asociaci negativní.

Značky ulehčují zákazníkům rozhodování, jelikož mají schopnost vytvářet asociace. Velkou část rozhodnutí v prodejně tak můžeme dělat automaticky, aniž bychom zatěžovali náš mozek racionálním uvažováním. Kdybychom v obchodech nefungovali na podvědomého autopilota, změnilo by se nakupování v celodenní hloubavé přemýšlení a porovnávání různých produktů ve všemožných kategoriích. Mimo nakupování by nám pak nezbylo mnoho času na jiné aktivity.

OTÁZKY



- Které hmotné komponenty identity značky znáte?
- Co vše by měl splnit dobrý název značky?
- Co vše by mělo splnit dobré logo značky?
- Jaké znáte úrovně povědomí o značce?
- Co je to image značky?
- Jak fungují v mozku zákazníka asociace se značkou?

SHRNUTÍ KAPITOLY



Řada manažerů a podnikatelů si myslí, že značka slouží k označení jejich produktů a odlišení od konkurence. To se ale pletou, jelikož značka je především nositelem významu. Jak jsme se naučili v této kapitole, jsou dnes marketéry spotřebitelé chápáni jako „interpreti značky“, což znamená, že jsou aktivní příjemci všech informací, které jsou spojeny se značkou.

Hovořili jsme o identitě značky, která vyjadřuje vnitřní hodnoty společnosti, které evokují následnou image značky. Image značky jsou různé asociace, které značka v hlavách jednotlivých spotřebitelů má. Dále jsme se zabývali důležitými metrikami povědomí o značce jako je top of mind, spontánní a podpořené povědomí. Každá značka, dříve než začne řešit asociace v myslích zákazníka, musí zajistit povědomí v cílové skupině a to ideálně spontánní, tedy takové, kdy si zákazník u konkrétní produktové kategorie vybaví konkrétní skupinu značek.

ODPOVĚDI



- Které hmotné komponenty identity značky znáte? Str. 215.
- Co vše by měl splnit dobrý název značky? Str. 215.
- Co vše by mělo splnit dobré logo značky? Str. 215.
- Jaké znáte úrovně povědomí o značce? Str. 219.
- Co je to image značky? Str. 221.
- Jak fungují v mozku zákazníka asociace se značkou? Str. 221.

11 MARKETING SLUŽEB



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

V šesté kapitole Tvorba hodnoty jsme se zabývali produktem, který jsme rozdělili na výrobky a služby. Po dlouhou dobu se marketingová teorie zabývala především chováním firem s hmatatelným výrobkem. Tedy pouze jednou stranou mince. V dnešním světě ale řada makroekonomických statistik ukazuje na dominantní roli služeb v celé řadě rozvinutých zemí. Pokud je sektor služeb takto velký, ale marketingoví odborníci se ve svých publikacích často věnují pouze výrobkům nebo zboží, stálo by za to pro nové podmínky trhu věnovat celou kapitolu této specifické oblasti. Marketing služeb nabízí pohled do světa získávání hodnoty pomocí pronájmu mentální nebo fyzické kapacity lidí a dále pronájmu výkonu strojů či prostoru míst. V této kapitole se dozvíte, jaké odlišnosti služby mají oproti klasickým hmotným produktům, jak ovlivní samotný marketingový mix a jak můžeme řídit jejich kvalitu.



CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly budete umět:

- charakterizovat pojem služba,
 - popsat čtyři významné vlastnosti služeb,
 - odlišit výrobky a služby,
 - používat rozšířený marketingový mix,
 - řídit kvalitu služeb.
-



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Služba, nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost, typy služeb, marketingový mix ve službách, kvalita služeb.

11.1 Důležitost služeb v současném světě

Každý z nás si občas pronajímá určitý benefit. Pokaždé když odcházíte od kadeřníka, z nedělního fotbálku, z kina nebo od maséra jste jej obdrželi. Nestali jste se vlastníky,

přesto jste nabyli konkrétní hodnotu. Těchto možností, jak získat hodnotu aniž bychom získali vlastnictví hmotného produktu, je stále více. Sektor služeb neustále roste a vytváří pro marketéry nové příležitosti.

Dnes se všeobecně uznává, že nárůst sféry služeb je jednou z nejméně výraznějších charakteristik současného světa. Například v posledních desetiletích 20. století označovali ekonomové Spojené státy jako společnost služeb. V této oblasti dnes v USA pracují tři čtvrtiny aktivního obyvatelstva a na tvorbě HDP se služby podílejí 70 %. V posledních desetiletích tam vznikají nové pracovní příležitosti téměř výhradně ve službách (Foret, 2012, s. 153).

Velikost sektoru služeb se zvyšuje téměř ve všech zemích světa. Jak ekonomika roste, mění se dramaticky relativní podíl na zaměstnanosti mezi zemědělstvím, výrobou a službami. Dokonce i v méně rozvinutých ekonomikách rostou služby závratným tempem a tvoří téměř polovinu HDP (Wirtz a Lovelock, 2016, s. 7).

Služby rostou a poskytují mnoho inspirace také pro výrobky a výrobní průmysl. Evidujeme řadu případů, kdy se přemýšlení o hmotném produktu změnilo na přemýšlení o skutečném benefitu, a tím pádem umožnilo marketérům vidět problém jejich zákazníka jako poptávku po službě nikoliv po hmotném výrobku. Z toho důvodu dnes máme aplikace na sdílení oblečení, operativní leasingy nebo půjčovny náradí. V určitých odvětvích je nutnost vlastnit hmotný produkt překonána.

PRO ZÁJEMCE – CO KDYŽ EXISTUJÍ JEN SLUŽBY?



LOGIKA SLUŽEB V ŠIRŠÍM KONTEXTU MARKETINGU

Logika dominance služby (Service Dominant Logic) je alternativou dlouhotrvající marketingové logiky zaměřené na výrobek (Goods Dominant Logic). Její hlavní představitelé jsou Steven Vargo a Robert Lusch, kteří své myšlenky připravované téměř dekádu publikovali v nejprestižnějším marketingovém žurnálu Journal of Marketing v roce 2004.

V něm navazují na myšlenky vztahového marketingu, které dále rozvíjí směrem ke všeobecné teorii marketingu, která je postavena na jiných než mikroekonomických základech směny produktů. V současnosti se jedná o koncept, který je stále ve vývoji, ale jeho předpoklady stojí na několika základních premisách (Vargo a Lusch, 2004):

- Zákazníci nekupují produkty, ale služby, které pro ně představují hodnotu. Produkty tyto služby generují.
- Produkt ať už je hmotný či nehmotný, je tedy pouhým vstupem pro tvorbu hodnoty, která ale vzniká oproti původní logice na straně zákazníka. Nikoliv směnou na trhu.
- Porozumět této hodnotě pak vyžaduje pochopit ji v kontextu života jednotlivce.
- Podnik nemůže doručit hodnotu, ale pouze nabídnout hodnotovou propozici.
- Zákazník je vždy spolutvůrce hodnoty.

Vzpomeňte si, zda jste někdy použili spojení: „ten produkt mi udělal službu.“ Přesně v této větě je schovaná myšlenka SD logiky. Všechno kolem nás jsou jen služby, které nám někdy poskytují lidé a někdy výrobky. Docela radikální myšlenkový přístup. Nemyslíte?

11.2 Charakteristika služeb

Abychom mohli uplatnit marketingovou koncepci při řízení podniku, který poskytuje služby, musíme se nejprve podívat na důležité znaky, které služby odlišují od ostatních hmotných produktů. V první subkapitole si přiblížíme některé vlastnosti služeb a dále definujeme kategorie služeb, které nám pomohou lépe pochopit úskalí tohoto sektoru.

11.2.1 VLASTNOSTI SLUŽEB

Služby nestačí definovat jen jako nehmotné produkty, ale je nutné se podívat hlouběji na jejich vlastnosti. Řada autorů se shoduje na čtyřech hlavních charakteristikách. Jedná se o **nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenitu, pomíjivost**. Pojďme si je nyní všechny postupně představit:

NEHMOTNOST

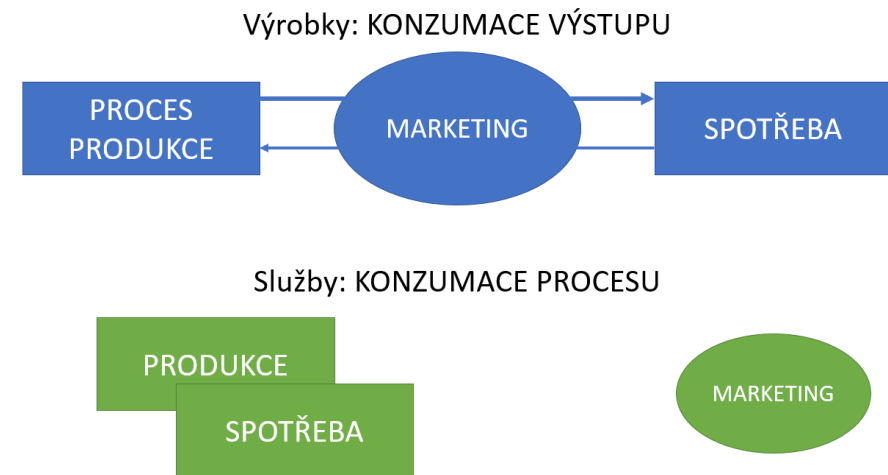
Čistou službu nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem, nelze si ji před koupí prohlédnout a jen v málo případech ji lze vyzkoušet. Mnohé vlastnosti, na které se při marketingové komunikaci zboží odvolává reklama a které zákazník může pouhým pohledem ověřit, tak zůstávají při prodeji služby zákazníkovi skryté. Některé další prvky služby jako je osobní přístup, spolehlivost nebo jistota lze ověřit až při nákupu a spotřebě služby. Pro zákazníka tak může být velmi těžké porovnávat konkurenční nabídky (Vašítková 2014, s. 16).

Nehmotnost služeb způsobuje absenci vlastnictví. Nelze někomu prodat použitý účes. Nevlastníte jej ani nevlastníte kadeřníka. Jen jste spotřebovali jeho službu. Nevzniká tedy sekundární trh s použitými službami. Nehmotnost se snaží řada firem poskytující služby nahrazovat vložím hmotného elementu. U bank je to viditelné v podobě letáků, brožur a celkového materiálního prostředí pobočky.

NEODDĚLITELNOST SLUŽEB OD POSKYTOVATELE

Pro řadu služeb je typické spojení procesu produkce a procesu spotřeby (viz obrázek č. 101). Taxikář vás přesune z bodu A do bodu B a ve stejný moment dochází k produkci i ke spotřebě. Služba je vyprodukována v přítomnosti spotřebitele a zákazník se účastní poskytování služby. V některých výjimečných případech lze nahradit poskytovatele služby strojem (například pračkou s mincovníkem ve veřejné prádelně).

Obrázek č. 101 Srovnání spotřeby výrobku a služby



Zdroj: Grönroos (2015, s. 54)

Zákazník je díky neoddělitelnosti **spolu producentem** služby. To znamená, že student nezíská potřebné znalosti o povaze marketingového světa, pokud sebelepší výklad učitele marketingu nebude vnímat, přemýšlet nad ním a sám se jej nebude snažit pochopit. Zákazník se často podílí na vytváření služby spolu s ostatními zákazníky. Příkladem je výsledná atmosféra koncertu, kterou vytváří svou aktivitou jak vystupující tak účastníci akce (Vašítková 2014, s. 18).

PROMĚNLIVOST (HETEROGENITA)

Proměnlivost někdy schováváme za odborné termíny heterogenita nebo variabilita. V podstatě to ale jen znamená, že se finální podoba služby vždy do jisté míry liší. Je tedy složitější zajistit standardní kvalitu služby. Díky lidskému elementu může docházet k chybám. Nejsme stroje, které vyrábí díly do automobilů. Jídlo ve vaší oblíbené restauraci vám nemusí vždy chutnat. Cílem služeb by ovšem mělo být nastavit procesy tak, aby firma dlouhodobě generovala **konzistentní produkt** a jídlo tak splní vždy vaše očekávání. Konzistenci vidíme v **udržení kvality** nikoliv v omezení flexibility. Pokud půjdete k masérovi, musíte dostat především kvalitní masáž, nemusí se nutně vždy jednat o strojově stejnou masáž. Dobrý masér pozná, která místa potřebují speciální tlak nebo úchop. Minimalizovat proměnlivost služby tedy můžeme pomocí skvělých procesů a rozvojem lidí, kteří ji poskytují.

K ZAPAMATOVÁNÍ- PROMĚNLIVOST SLUŽBY



Ve službách platí, že jste jen tak dobří, jako byla vaše poslední poskytnutá služba.

POMÍJIVOST

Využití času hraje ve službách důležitou roli. U hmotného výrobku můžete být celý týden bez prodeje, ale v pátek vyprodáte celý sklad. U služby to není možné. Pokud čtyři dny vašich služeb nikdo nevyužije, přišli jste o svůj čas, který vám nikdo nikdy nevrátí. Službu nelze uskladnit na později, vyrobit na sklad nebo lehce dokoupit během období zvýšeného zájmu. Službu také nelze vrátit nebo vyměnit v případě, že zákazník není spokojen. Ano, lze ji reklamovat, ale pachů nespokojenosti u zákazníka zůstane i nadále. K čemu vám je vrácení peněz, pokud máte na hlavě ohnivě červenou namísto měděné³¹. Jednou poskytnutá služba pomíjí, někdy říkáme, že je zničena, proto najdete v literatuře také pojem zničitel-
nost služeb. Podle nás je ale příliš agresivní a nevystihuje tak dobře podstatu času, který při nevyužití potenciálu pomine.

Rozdíly mezi výrobkem a službou shrnuje obrázek č. 102. Služba je proces, a to je třeba mít na paměti. Zároveň je služba na procesech založena. Je těžké ji neustále poskytovat ve stejné kvalitě a to přesto, že je to nejsilnějším tahákem pro zákazníky. S nehmotností souvisí nemožnost uskladnění, ale také například nemožnost vlastnictví. Oproti sektoru výroby zde tedy nehrozí vznik trhů s opotřeбенými výrobky neboli zbožím z druhé ruky.

Obrázek č. 102 Srovnání výrobku a služby

Výrobky	Služby
Fyzická komodita	Proces nebo aktivita
Hmotný	Nehmotná
Homogenní	Heterogenní
Produkce a distribuce jsou odděleny od spotřeby	Produkce, distribuce a spotřeba jsou většinou spojené procesy
Mohou být uskladněny	Nemohou být uskladněny
Může být vlastněn	Nemůže být vlastněna
Změna vlastnictví je možná	Nelze měnit vlastnictví

Zdroj: vlastní zpracování

Služba je nehmotná, ale to nemusí být vždy tím hlavním. Někteří provozovatelé služeb je doplňují o hmotné elementy a nachází tak vyvážený produkt. Totéž platí i u výrobku, který bývá doplňován o další přidané služby. Podívejte se na případovou studii, která toto vzájemné doplňování ilustruje.

³¹ Pro pány: zrzavou nebo trochu jinak zrzavou.

PŘÍPADOVÁ STUDIE – IKEA**PROČ IKEA NENÍ JEN PRODEJCEM LEVNÉHO NÁBYTKU?**

Kromě toho, že Ikea nabízí levný stylový nábytek, jsou to zejména služby, které ji dělají výjimečnou. Od vstupu nás vede jasně danou cestou, kterou nijak nezakrývá. Do služby nás také na mnoha místech přímo zapojuje: veškerý nábytek a doplňky si můžete vyzkoušet, sami si nakoupené zboží sestavíte, sami se obsloužíte v restauraci apod. Ikea nám nabízí veškerou podporu, kterou potřebujeme – od poznámkových bloků po úvěry a odvoz. Je navržena tak, abychom v nákupním domě trávili co nejvíce času, aniž bychom museli odcházet. Potomky ráno odložíme do dětského koutku, v poledne se stavíme v restauraci a při odchodu nakoupíme netradiční švédské potraviny na večer. Veškeré interakce, které s Ikeou máme, přesně korespondují s tím, jak ji vnímáme: jako jednoduchou, přátelskou a stylovou (Hazdra et al. 2013, s. 61).

11.2.2 KATEGORIE SLUŽEB

Služby můžeme rozdělit do několika kategorií. V kapitole o produktech jsme hovořili o kontinuu produktu. Na jedné straně byly čisté služby, na druhé zase čisté komodity. Mimo tento vyloženě popisný způsob rozdělení služeb by se do výbavy marketéra hodilo také praktické dělení. Wirtz a Lovelock (2016, s. 23) dělí služby do čtyř kategorií na základě procesu, který je vykonán. Jejich přístup je zajímavý v tom, že ukazuje na společné charakteristiky hlavních typů služeb, což výrazně ulehčuje orientaci v problematice firmám, které se mohou v dané matici samy najít (viz obrázek č. 103).

Obrázek č. 103 Typy poskytovaných služeb

	Změna subjektu - lidí	Změna objektu - majetku
Změna ve hmotném světě	Zaměření na lidské tělo <ul style="list-style-type: none"> • Masáž • Kadeřnictví • Doprava 	Zaměření na majetek <ul style="list-style-type: none"> • Plynař • Topenář • Prádelna
Změna v nehmotném světě	Zaměření na lidskou mysl <ul style="list-style-type: none"> • Vzdělávání • Psychoterapie • Festival 	Zaměření na data a informace <ul style="list-style-type: none"> • Účetnictví • Bankovníctví • Právní služby

Zdroj: upraveno dle Wirtz a Lovelock (2016)

Autoři publikace dále vysvětlují podstatné rozdíly pro marketingové řízení, které z podstaty tohoto dělení vyplývají (Wirtz a Lovelock 2016, s. 24-26):

- **Zaměření na lidské tělo** a daná specifika:
 - Produkce služby a její spotřeba probíhají najednou, což většinou znamená, že musí být zákazník fyzicky přítomný na určitém místě. To vyžaduje dobré plánování lokalizace takového místa, správný design celého procesu služby a efektivní správu objednávek a rezervací.
 - Je nutná aktivní kooperace se zákazníkem, který je v podstatě spoluvůrcem služby. U kadeřníka musíte občas zůstat nehybně sedět, občas naklonit nebo natočit hlavu.
- **Zaměření na majetek** a daná specifika:
 - Nebývá podmínkou, že by byla produkce služby spojena s její spotřebou. To umožňuje firmě mnohem jednodušeji plánovat. Například opravář plynového kotle může do domácnosti přijít na opravu kdykoliv, kdy je doma jakýkoliv odpovědný člen rodiny.
 - Zákazník není zapojen a často se jedná jen o poskytnutí a následně vyvednutí věci. Někdy se stává, že chce mít zákazník funkci supervizora a proto dohlíží na poskytovatele služby. Při výměně pneumatik postává u pracovníka a může mít doplňující dotazy. V tomto ohledu je nutné službu pečlivě navrhnout tak, aby například nedocházelo v důsledku přítomnosti klienta k narušení soustředění pracovníka.
- **Zaměření na lidskou mysl** a daná specifika:
 - Změny v nehmotném světě je často možné digitalizovat (text, řeč, hudba, obrázky nebo video). Služba v této kategorii může být uložena na nějaký druh média. To samé divadelní představení může být spotřebovááno opakovaně.³²
 - Zákazníci nemusí být nutně přítomni, přesto některé benefity takových služeb nelze nikde zaznamenat a znovu opakovat. Koncerty takzvané na živo přináší zákazníkovi zcela jiné emoce, než záznam sledovaný z tepla domova.
- **Zaměření na data a informace** a daná specifika:
 - Informace jako produkt je nejméně hmotným typem služby.
 - Existuje velmi tenká linie mezi službami zaměřenými na data a informace a službami zaměřenými na lidskou mysl. Například bankéř provede analýzu plateb hypotéky klienta. To vypadá na práci s daty a informacemi. Pokud ovšem tyto informace použije, aby klienta poučil o nových možnostech splácení, jedná se o službu zaměřenou na lidskou mysl, jelikož je jejím cílem klienta vzdělávat.

Nyní vidíme rozdíly a specifika jednotlivých typů služeb. Není tedy možné přistupovat ke všem stejně, ale úspěšnost podniku na trhu zajistí jen pozorná identifikace důležitých prvků služby a jejich následné procesní podchycení. Víme-li například, že naše služba za-

³² Vývoj virtuální reality otevírá nové možnosti záznamu a opakované konzumace služeb zaměřených na lidskou mysl.

měřená na lidskou mysl ve formě koncertu může utrpět zveřejněním záznamu nebo pirátských nahrávek z koncertu, musíme pracovat se zdůrazněním dalších benefitů jako jsou silný autentický zážitek, možnost vnímat vystoupení více smysly, potkat se s přáteli a tak dále.

11.3 Rozšířený marketingový mix ve službách

Z předcházejícího textu je zřejmé, že se v oblasti služeb musíme na marketingové řízení a speciálně na marketingový mix, dívat jinak. Důvodem jsou vlastnosti služeb, které ani nedovolují omezit své marketingové aktivity na čtyři základní prvky mixu. Pokud se zamyslíme důkladněji, je v podstatě využití tradičního mixu 4P značně limitované. 4P vzniklo původně jako 12P pro účely výrobní firmy. Dnes je ale, jak jsme se dozvěděli, podíl služeb na HDP ve vyspělých zemích dominantní. Absolvent ekonomické fakulty by tedy měl dostat do rukou praktickou výbavu pro dnešní moderní svět, a tím je především pohled na marketingový mix optikou 4C. **Hodnotu pro zákazníka** (Customer Value) doplňuje **marketingová komunikace** (Communication), **náklady pro zákazníka** (Costs) a **pohodlí zákazníka** (Convenience). Ve službách tyto čtyři prvky rozšiřujeme o **lidi**, **materiální prostředí** a **procesy**.

11.3.1 LIDÉ

Spojením spotřeby a produkce služby vznikají zvýšené nároky na lidské zdroje, které jsou součástí procesu poskytování služby. Nutně tedy dochází k interakcím. Ty mohou být letmé a jednorázové nebo velmi intenzivní a opakující se. Výzkumy ukazují, že právě tyto interakce rozhodují o spokojenosti zákazníka mnohem více, než kvalita služby jako taková. Více než dvě třetiny lidí přestanou nakupovat služby kvůli personálu, který jim není nápomocný a řádně se o ně nepostará³³.

Šéf aerolinek SAS Jan Carlzon tyto interakce nazývá momenty pravdy. Vysvětluje, že SAS denně zažije 65 000 momentů pravdy. Toto číslo reprezentuje interakce mezi personálem a zákazníky. Na výsledku těchto momentů je závislý úspěch firmy (Jobber a Fahy, 2015, s. 180).

Aby lidé doručovali skutečně skvělou službu, musí být sami spokojení a šťastní. Úlohou marketéra je pečlivý výběr, trénink a motivace lidí v první linii. Ukazuje se totiž, že spokojenost zaměstnanců má vliv na profitabilitu podniku. Šťěstí v práci je podmíněno také určitým smyslem, který vykonaná práce má. Na marketérovi je pak interní komunikací tento smysl existence firmy, důvodu proč to děláme (více v kapitole 12 marketingová strategie) a prvky podnikové kultury dostat ke všem zaměstnancům, kteří jsou součástí interakce se zákazníky. Čím větší firma je, tím náročnější je tento proces interní komunikace.

³³ Schlesinger, L. A. a J. Heskett [online] [vid. 1. listopadu 2017]. Dostupné z: <https://hbr.org/1991/09/the-service-driven-service-company>

11.3.2 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ

Lidé hledají důkazy o vlastnostech služeb. Materiální prostředí jim k tomu svým způsobem dopomáhá. Může mít mnoho forem – od vlastní budovy nebo kanceláře, ve které je služba poskytována, po brožuru, která vysvětluje různé typy pojištění, nabízených pojišťovnou, nebo nabídku předplatného v divadle. Důkazem o kvalitě služby je i oblečení a upravenost zaměstnanců (Heczková 2014, s. 173).

Ve Spojených státech se řetězec Petshotel, který je hotelem pro domácí mazlíčky snaží svým zákazníkům vybavením recepce vštípit, že se zde mohou cítit jako doma. Pohodlné křesla, širokoúhlá televize, přichystané misky s granulemi a vodou. Pokud se zákazník cítí jako doma, je jasné, že bude mít jistotu, že bude o jeho mazlíčka postaráno stejně jako doma.

Pohodlné a přívětivé prostředí pro zákazníka ale může komplikovat situaci zaměstnancům. Může vytvářet zbytečné časové prodlevy nebo komplikovat pohyb materiálu nebo lidí. Proto musíme volit vždy kompromis mezi potřebami provozu a zákaznickým komfortem.

11.3.3 PROCESY

Procesy zahrnují procedury a mechanismy aktivit nutných ke správnému doručení služby. Dělíme je obvykle podle toho, zda jsou viditelné zákazníkovi nebo je zákazník nevidí. Na příkladu restaurace si ukážeme rozdíly. Viditelným procesem je obsluha a všechny činnosti, které provádí směrem k zákazníkovi. Usadí jej; podá menu; přijme objednávky na pití a následně na jídlo; přinese jídlo; zjišťuje, zda je vše v pořádku; odnese použité nádobí; ověří spokojenost zákazníka; přijme platbu a rozloučí se se zákazníkem. Neviditelný proces se ovšem děje v kuchyni. Tým lidí zde připravuje jídlo, jehož příprava má určitou proceduru, na základě objednávky započne proces, který musí být přesný ale zároveň rychlý, jídlo následně aranžuje zákazníkovi na talíř. V některých restauracích můžeme vidět i tradičně neviditelné procesy. Do kuchyně vidíme průzorem ve stěně nebo je umístěna za pultem obsluhy. Viditelnost procesu pomáhá zákazníkovi posilovat důvěru nejen v podané jídlo ale také v restauraci jako takovou. Firma vysílá zprávu: „nemáme co skrývat.“

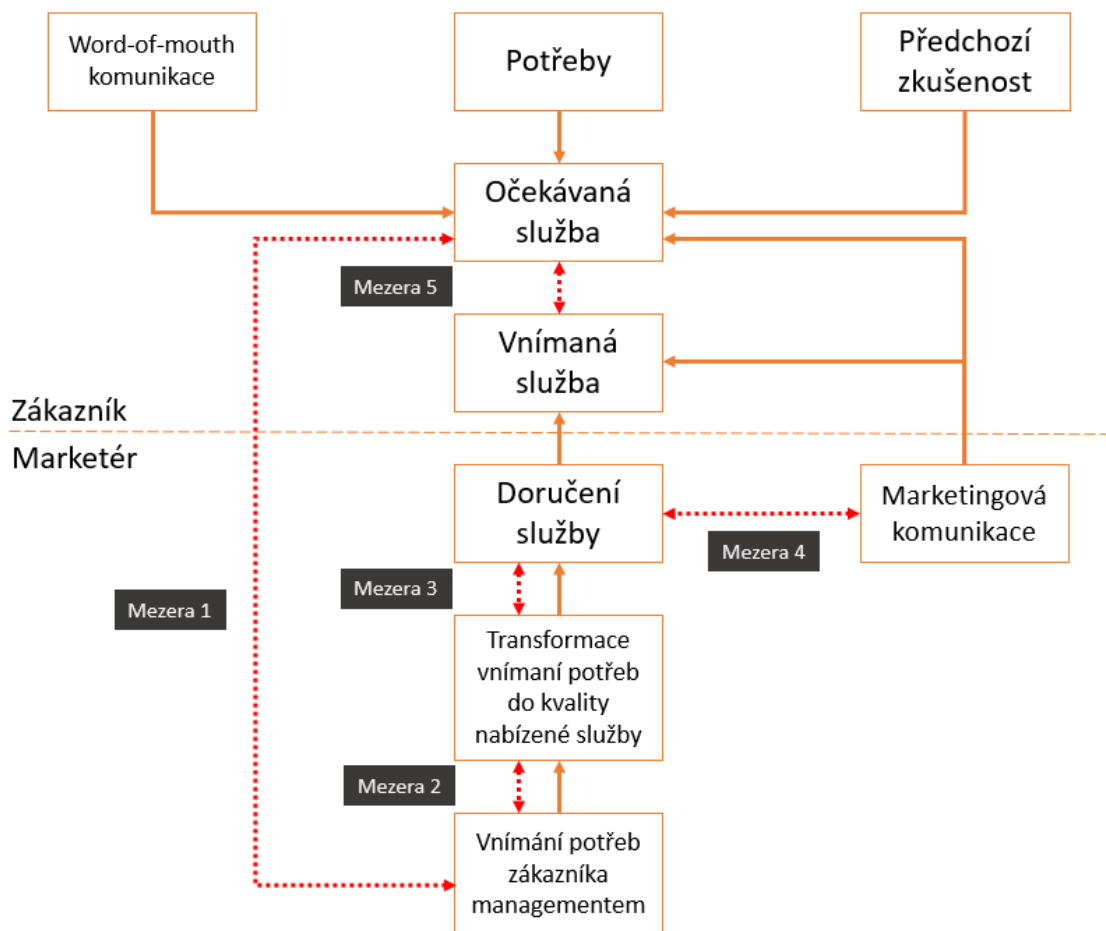
Jobber a Fahy (2015, s. 181) zmiňují důležité rozhodnutí, které musí designér služby udělat. Obvykle se totiž u procesu jedná o nalezení rovnováhy mezi kvalitou a produktivitou. Produktivita je měřítkem vztahu mezi vstupem s výstupem. Například pokud je možné obsloužit více lidí (výstup) za pomoci stejného množství lidí (vstup), produktivita na jednoho zaměstnance stoupne. Doktor, který zkrátí délku vyšetření nebo univerzita, která zvýší množství žáků v předmětech, sice zvyšují produktivitu, ale pouze za rizika, že se sníží kvalita nabízené služby. Hledání rovnováhy je důležitým úkolem tvorby procesů.

11.4 Kvalita služeb

Je velmi důležité, aby firma zvládala poskytnout kvalitní služby. Co je ale ještě důležitější, aby dlouhodobě zvládala řešit selhání svých služeb. Bez ohledu na úroveň, kterou si vytyčila. Na otázku, jaká tato úroveň má být odpovídá Christian Grönross (2015, s. 128): Odpověď je závislá na **strategii firmy** a **očekáváních zákazníka**. Poskytovatel služeb, který chce být nejlepší na trhu a poskytovat excelentní služby by měl nejdříve vytvořit očekávání zákazníků směrem k jeho nabídce a následně tato očekávání naplnit tak, že poskytne službu, která bude zákazníky vnímána jako excelentní. Naproti tomu může jiná firma, jejíž strategií je poskytovat průměrné služby pro méně náročný cílový segment nabízet méně kvalitní výstupy. Odrazí se to pochopitelně na ceně služby, která bude dostupná pro širší populaci. V situaci, kdy vnímaná kvalita služby naplní očekávání, budou obě dvě firmy spokojené stejně jako jejich zákazníci.

Pro účely řízení kvality služeb existuje jednoduchý model, ve kterém je zaneseno pět mezer, které vyžadují pozornost marketéra (viz obrázek č. 104). Pochopením modelu můžete okamžitě začít pracovat na zlepšení celého procesu poskytování služby.

Obrázek č. 104 Model mezer v kvalitě služeb



Zdroj: Parasuraman et al. (1985)

Horní část modelu ukazuje zákazníka a vlivy, které na něj působí a utváří očekávání směrem ke službě. Spodní část pak zobrazuje jak je služba produkována firmou. Očekávání je utvářeno předchozí zkušeností, potřebami zákazníka, WOM komunikací a marketingovou komunikací firmy. Zážitek ze služby je pak v modelu zobrazen jako vnímaná služba. Předpokládá se, že marketingová komunikace ovlivňuje jak vnímanou tak očekávanou kvalitu služby.

Model ale není jen popisný. Nabízí analytický přesah v podpoře mezer, které jsou v něm zaznačeny. Grönross (2015, s. 131) popisuje jejich příčiny následovně:

- **Mezera 1** mezi vnímáním potřeb zákazníka a očekávanou službou.
 - Nepřesné nebo nekompletní informace získané nekvalitním marketingovým výzkumem.
 - Neexistující analýza poptávky.
 - Neexistující nebo špatně vedené záznamy z interakcí se zákazníky.
 - Příliš komplikovaná struktura firmy, která brání toku informací od zákazníků k manažerům.
- **Mezera 2** mezi vnímáním potřeb zákazníka a transformací těchto potřeb do kvality nabízené služby.
 - Chyby v plánování nebo nedostatečné plánování.
 - Chybějící jasné cíle organizace sestavené podle metody SMART.
 - Nedostatečná podpora plánování služeb od vrcholového managementu.
- **Mezera 3** mezi specifikací potřeby zákazníků a skutečným doručení služby.
 - Specifikace požadavků zákazníka je příliš komplikovaná.
 - Zaměstnanci nesouhlasí se specifikací požadavků v podobě, v jaké byla definována.
 - Specifikace neodpovídá stávající podnikové kultuře.
 - Špatné řízení poskytované služby.
 - Nedostatečná interní komunikace.
 - Technologie a systémy neumožňují zaměstnancům doručit službu podle specifikace.
- **Mezera 4** mezi tím co slibuje marketingová komunikace firmy a jakou službu firma nabízí.
 - Plánování marketingové komunikace odděleno od vývoje a řízení produktového portfolia.
 - Špatné koordinace mezi marketingovým oddělením a dalšími částmi firmy.
 - Časté selhávání doručení služby podle dohodnuté specifikace.
 - Tendence přehánět a příliš se chválit a tím naslibovat příliš.
- **Mezera 5** mezi očekávanou službou a vnímanou službou.
 - Vede k nespokojenosti zákazníků.
 - Šíření negativních komentářů osobně a přes sociální média.
 - Negativnímu obrazu společnosti lokálně i globálně.
 - Ztrátě tržních příležitostí.

Model analýzy mezer v kvalitě služeb by měl managementu pomoci identifikovat problém nebo problémy, které v poskytování služby mohou vznikat. Jedná se o nástroj, který rozděluje jednotlivé komponenty služby a pomáhá se podívat na jednotlivé mikro procesy detailněji. Výsledky mohou firmu posunout k lepší práci s marketingovým výzkumem, vývojem produktů, poskytováním služby nebo třeba s marketingovou komunikací.

OTÁZKY



- Jaký význam mají služby v současné ekonomice?
- Co znamená pomíjivost služeb?
- Proč rozšiřujeme marketingový mix ve službách o prvek „lidé“?
- Proč rozšiřujeme marketingový mix ve službách o prvek „procesy“?
- Proč rozšiřujeme marketingový mix ve službách o prvek „materiální prostředí“?
- Jak je možné hledat mezery v kvalitě poskytované služby?

SHRNUTÍ KAPITOLY



Služby hrají důležitou úlohu při tvorbě hrubého domácího produktu vyspělých ekonomik. Oproti výrobku mají služby řadu odlišností. Vysvětlili jsme si proto pojmy nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenita a pomíjivost. Ty vám umožnily lépe pochopit souvislosti poskytování služeb.

Z těchto specifických vlastností vychází také nutnost přistupovat k marketingu služeb odlišně. První změna se týká pochopení rozdílu mezi spotřebou výstupu (například produkce výrobní linky) a spotřebou procesu (letní hudební festival). Další změnou je práce s rozšířeným marketingovým mixem. Nad rámec základních čtyř P, nebo lépe čtyř C, přibývají prvky lidé, materiální prostředí a procesy. Lidé jsou důležití, jelikož dochází ve většině případů poskytnutí služby k interakcím. Ty mohou být letmé a jednorázové nebo velmi intenzivní a opakující se. Výzkumy ukazují, že právě tyto interakce rozhodují o spokojenosti zákazníka mnohem více, než kvalita služby jako taková. Materiální prostředí se snaží suplovat roli hmotného produktu a minimalizovat tak jednu z vlastností služeb, nehmotnost. Procesy jsou velmi důležité z hlediska ziskovosti služby. Jakmile uplyne čas, kdy mohla být služba poskytnuta, ale nebyla, nikdo jej nevrátí zpět. U řady výrobků se můžete pokusit prodat další den znovu, u služeb to tak není.

V závěru jsme vás seznámili s modelem mezer v kvalitě služeb a řekli jsme si, že u služeb je očekávání utvářeno předchozí zkušeností, potřebami zákazníka, WOM komunikací a marketingovou komunikací firmy. Zážitek z konzumace služby je pak v modelu zobrazen jako vnímaná služba (podobně jako vnímaná hodnota v šesté kapitole).



ODPOVĚDI

- Jaký význam mají služby v současné ekonomice? Str. 224.
 - Co znamená pomíjivost služeb? Str. 226.
 - Proč rozšiřujeme marketingový mix ve službách o prvek „lidé“? Str. 231.
 - Proč rozšiřujeme marketingový mix ve službách o prvek „procesy“? Str. 232.
 - Proč rozšiřujeme marketingový mix ve službách o prvek „materiální prostředí“? Str. 232.
 - Jak je možné hledat mezery v kvalitě poskytované služby? Str. 233.
-

12 MARKETINGOVÁ STRATEGIE

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



Jsme téměř na konci studijní opory. O základech marketingu už víte pomalu vše. Chápete základní myšlenky marketingové filosofie. Víte, jak se chová zákazník na B2C a B2B trhu, k čemu slouží marketingový výzkum a analýza marketingového prostředí. Rozumíte obsahu marketingového mixu a umíte jej aplikovat také v oblasti služeb. Posledním dílem skládačky je strategický nadhled nad všemi těmito parciálními aspekty. V této kapitole se dozvíte, jak integrovat všechny poznatky studijní opory v jeden celistvý manažerský nástroj, a tím je marketingová strategie.

CÍLE KAPITOLY



Po prostudování této kapitoly budete umět:

- popsat jakou úlohu hraje v podnikání strategie,
- aplikovat generické strategie,
- využít Ansoffovu strategii růstu,
- vytvořit vizi a misi firmy,
- připravit SWOT analýzu,
- správně stanovit cíle na všech úrovních,
- nastavit systém kontroly.

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Strategie, strategické řízení, strategické plánování, vize, mise, strategické cíle, SWOT analýza, generické strategie, strategie růstu.

12.1 Typologie strategií

Strategický marketing je jednou z vývojových fází marketingu. **Strategické řízení** je pak proces, který umožňuje organizaci soustředit své zdroje na optimální příležitosti s cílem zvýšit tržby a dosáhnout udržitelné konkurenční výhody. Co ale znamená samotný pojem **strategie**? Jedná se o schéma postupu, jak za daných podmínek dosáhnout stanovených cílů. **Strategické plánování** nalézá způsoby k překonání konkurence, a to i v případech, kdy má větší tržní podíly, silnější ekonomické zázemí nebo stabilnější vazby na klíčové partnery.



K ZAPAMATOVÁNÍ - STRATEGIE

Strategie je o tom dělat správné věci, operativa je o tom dělat věci správně.

12.1.1 GENERICKÉ STRATEGIE

Generické strategie zasahují svým významem především do problematiky managementu a celkového směřování firmy. Jedná se o obecné strategie. Jejich autorem je guru v oblasti managementu Michael Porter, proto se někdy označují jako Porterovy generické strategie. Poskytují nám určitý rámec pro pochopení klíčových strategických procesů (Karlíček et al, 2013, s. 102). Pro marketing tedy každá tato strategie znamená jiné využití nástrojů marketingového mixu. Tři generické strategie lze zobrazit v matici (viz obrázek č. 105) na jejichž osách je konkurenční výhoda a cílový trh.

Obrázek č. 105 Porterovy generické strategie

		Konkurenční výhoda	
		Unikátní produkt	Nízké náklady
Cílový trh	Široký	Odlišení	Vůdčí postavení v nákladech
	Úzký	Koncentrace	

Zdroj: upraveno dle Kotler a Keller (2016, s. 74)

Karlíček et al. (2013) Popisuje tyto tři strategie následovně:

Strategie vůdčího postavení v nákladech předpokládá, že firma bude úspěšná, pokud bude mít nižší náklady než její konkurenti na daném trhu. Snížení nákladů může dosáhnout například prostřednictvím úspor z rozsahu, snížením výrobních nákladů, snížením reklamních výdajů, snížením nákladů na servis. Tato snížení firmě umožní, aby měla nižší ceny, než jakých jsou schopni dosáhnout konkurenti na trhu. Nízké náklady jsou tak pro ni **konkurenční výhodou**.

Využívá-li firma **strategie diferenciaci**, snaží se, aby byl její produkt v určitém směru jedinečný. Diferenciaci je spojena s vyššími náklady. Aby byla tato strategie účinná, musí proto zákazník jedinečnost daného produktu oceňovat. Jen tak za něj bude ochoten zaplatit vyšší cenu, která zvýšené náklady pokryje a zároveň umožní firmě generovat zisk.

Strategie koncentrace spočívá ve výběru úzkého segmentu zákazníků se specifickými potřebami, na který se firma specializuje. Hovoří se o mikro segmentech neboli tržních výklencích. Předpokladem je, že konkurenti daný zákaznický segment nepovažují za dostatečně atraktivní, a proto ho zanedbávají.

12.1.2 ANSOFFOVY RŮSTOVÉ STRATEGIE

Rozhodnutí společnosti, jakým způsobem poroste, je dáno dvěma důležitými prvky. Prvním z nich je produkt a druhým trh. Ansoffova matice na obrázku č. 106 ukazuje čtyři možnosti, které kombinují prvky se situacemi „nový“ a „stávající“. Z každé kombinace vyjde jedna růstová strategie. První je hlubší proniknutí na existující trh s existujícím produktem. Druhá situace zahrnuje vývoj nového produktu, kde patří nejen zcela nové produkty, ale také ty inovované. Vstup na nový trh s existujícím produktem nazýváme vývoj trhu a jedná se o expanzi do nebo vstup do nových zákaznických segmentů. Diverzifikace je pak situací, kdy vstoupíme na nový trh s novým produktem.

Obrázek č. 106 Ansoffovy strategie růstu

		Produkt	
		Existující	Nový
Trh	Existující	Hlubší proniknutí na trh - penetrace	Vývoj produktu
	Nový	Vývoj trhu	Diverzifikace

Zdroj: upraveno dle Jobber a Fahy (2015, s. 15)

Růstovou maticí můžeme proložit diagonálu rizika. Ta by šla z levého horního kvadrantu do pravého spodního. Hlubší proniknutí na trh například formou zvýšených investic do marketingové komunikace není rizikové, ovšem vede k ostrému konkurenčnímu boji. Oproti tomu diverzifikace je spojena se značným rizikem. Firma vstupuje na trh, který nezná a s produktem, se kterým má málo zkušeností. Výsledky diverzifikace ale nesou značné benefity. V momentě, kdy je zachován původní business, se diverzifikace stává se nástrojem snižování podnikatelského rizika. Pokud firma obchoduje s nemovitostmi a zároveň vyrábí kovové konstrukce pro železniční dopravu, tak ji krize ve stavebnictví nemusí ohrozit na existenci. Výkyvy v cashflow v jednom odvětví vykryje jinými produkty na jiných trzích.

12.2 Strategické marketingové řízení

Heczková (2014, s. 24) upozorňuje, že základním předpokladem pro řízení marketingových činností ve firmě jsou dobře promyšlené a kreativní strategie a plány, protože se firma

musí umět přizpůsobit neustále se měnícím podmínkám. Vytvořit správnou marketingovou strategii vyžaduje značné úsilí a firmy ji pak musí v průběhu času dále vylepšovat. Současně s tím je však potřeba vytvářet plány pro celou řadu výrobků a služeb. Celý proces řízení marketingových činností tedy zahrnuje analýzu podnikatelského prostředí (situační analýzu), strategické a marketingové plánování, implementaci a kontrolu těchto činností.

Strategie nemusí být vždy spojena s agresivními kroky, jako je vstup na nové trhy, vývoj nového produktu, investice do inovací, akvizice konkurenta a jiné. Steve Jobs po svém návratu do společnosti Apple redukoval produktové portfolio, zjednodušil nabídku počítačů, restrukturalizoval firmu a zcela defenzivně se snažil přežít. Samotná snaha o přežití by ale Apple nikdy nedostala tam, kde je nyní. Jobsova strategie po ustálení situace byla jednoduchá. Jak sám často říkal: „I am gonna wait for the next big thing.“³⁴ Poté přišel iPod, který firmu katapultoval mezi technologickou elitu.

Základní procesy řízení rozděluje Kotler a Keller (2016) na analýzu, plánování, implementaci a kontrolu. Ke každému prvku si nyní řekneme více:

ANALÝZA - Tvorba strategie začíná pečlivou analýzou situace. Firma musí analyzovat své prostředí, aby našla atraktivní příležitosti a vyhnula se problémům, které jí hrozí. Musí analyzovat také své silné a slabé stránky, aby zjistila, které příležitosti může nejlépe využít a které ohrožení by ji mohly zkomplikovat situaci. Analýza zajišťuje informace pro všechny následující fáze.

PLÁNOVÁNÍ – Existují dvě základní úrovně plánování. Strategická a marketingová. Především se zvětšující se velikostí podniku je nutné strategicky řídit jeho jednotlivé části. Mnohdy se firma podle produktů či značek dělí na samostatné části, které podléhají vedení firmy jen ve strategické rovině, ale jsou zodpovědné za dílčí marketingové aktivity. Autoři je nazývají strategické podnikatelské jednotky.

- Během **strategického plánování** se firma rozhoduje, co mají dělat jednotlivé podnikatelské jednotky či firma jako celek,

- během **marketingového plánování** rozhoduje o marketingových strategiích, které jí pomohou dosáhnout celkových strategických cílů. Základem jsou marketingové plány, plány jednotlivých produktů a značek.

IMPLEMENTACE/REALIZACE - Prováděním se strategické plány stávají skutečností, akcemi, které vedou k dosažení podnikových cílů. Marketingové plány uskutečňují lidé v organizaci ve spolupráci s osobami mimo firmu.

KONTROLA - Kontrola znamená měření a vyhodnocování výsledků plánů a aktivit a provádění nápravných opatření, která mají zajistit dosažení cílů.

³⁴ Ted' počkám, až přijde další Velká věc.

Kromě čtyř důležitých podnikových procesů je možné se na věc dívat také v několika jednoduchých otázkách. Co pro podnik prakticky znamená projít procesem tvorby strategie? Obecně se dá hovořit o třech zásadních oblastech:

1. **Kam chceme jít a proč?** – Vize, mise, strategické cíle.
2. **Kde jsme nyní, a co nás do této situace dostalo?** - situační analýza a SWOT matice.
3. **Jak se tam dostaneme a poznáme, že jsme v cíli?** – marketingové cíle, marketingová strategie, vyhodnocení a kontrola.

Pojďme si nyní ke třem oblastem říci více. Cílem není umět pouze popsat, na co by otázky měly odpovídat, ale také znát nástroje a postupy k formulaci odpovědí.

12.2.1 VIZE, MISE A STRATEGICKÉ CÍLE

Tři prvky, které jsou v nadpisu subkapitoly, pomáhají při formulaci strategie odpovědět na otázku, kam chce společnost v budoucnosti směřovat. První z nich je vize, kterou obecně považujeme za výchozí strategický prvek, od kterého se odvíjí všechno ostatní.

VIZE

Úspěšné firmy, mají základní hodnoty a vizi, která zůstává neměnná, zatímco jejich obchodní strategie a postupy se nekonečně přizpůsobují měnícímu se světu. Specifikem vize je, že by měla skutečně v reálných konturách popisovat budoucí stav firmy. Často bývá jen v hlavách zakladatelů nebo majitelů firmy, ale pro řízení většího množství lidí je vhodné vizi sdílet s dalšími zaměstnanci. Právě ve vizi se totiž nalézá smysl podnikání a ten často bývá vnitřním motorem motivace nejen managementu, ale také všech zaměstnanců. Vize odpovídá na otázku, kde chceme být. Kvalitní vize je:

- zapamatovatelná,
- atraktivní,
- realistická ale zároveň ambiciózní,
- ve shodě s firemními hodnotami a kulturou.

K ZAPAMATOVÁNÍ -VIZE



Vize bez akce je snění. Akce bez vize je noční můra. (Japonské přísloví)

MISE

Mise vychází z vize a je zdůvodněním existence společnosti na trhu. Dobrá podniková mise je orientovaná na trh nikoliv na produkt. Pokud firma vyrábí mobilní telefony a její misí je vyrábět mobilní telefony, je její sebeurčení příliš zahleděné na konkrétní vnitropodnikové činnosti spojené s produktem. O mnoho lepší je zaměřit misi podniku na skutečnou hodnotu, kterou na trh přináší. V případě výrobce telefonů to může být umožnění komunikace mezi lidmi. Mise odpovídá na otázku, co děláme a co nás dělá unikátní oproti konkurenci. Kvalitní vize má tyto atributy:

- zohledňuje hodnotovou nabídku,
- je atraktivní pro zákazníky i zaměstnance,
- vystihuje podstatu firemních hodnot,
- dává smysl potenciálním zákazníkům.



K ZAPAMATOVÁNÍ - MISE

Na trh orientovaná mise umožní firmě lépe reagovat na změny, jelikož fixuje strategické cíle na konkrétní potřebu zákazníka. Řada firem, které se soustředily pouze na své produkty, a jejich zdokonalování, bylo zaskočeno změnami na trhu. Poptávka po logaritmickém pravítku nejmenované švýcarské firmy se radikálně změnila při nástupu kalkulaček. Přesto, že se firma ve své misi zabývala intenzivně produktem, velmi brzy zanikla.

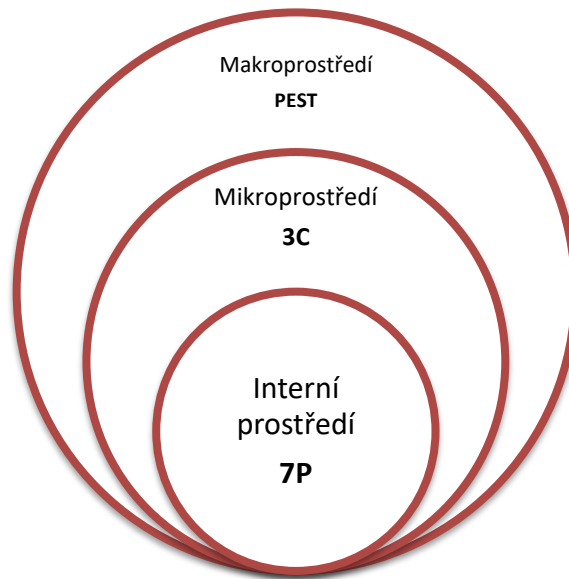
STRATEGICKÉ CÍLE

Strategické cíle souvisí s celkovým směřováním značky nebo produktu. Jsou mostem mezi vizí podniku a marketingovými cíli. Mohou být stanoveny v oblasti tržního podílu tady dosažení určité tržní pozice jako je lídr trhu, vyzyvatel, následovatel nebo výklenkář (Kolter a Keller 2016). Přesto, že se jedná o cíle, připouští se určitá míra obecnosti.

12.2.2 SITUAČNÍ ANALÝZA

Situační analýzu nazýváme někdy také marketingovým auditem a jejím cílem je systematicky prozkoumat prostředí firmy, její cíle strategie, aktivity a marketingový mix. Odpovídá na otázku, kde jsme ale nejen to. Marketér by se měl také ohlédnout a snažit se analyzovat, co zapříčinilo současný stav.

Obrázek č. 107 Zjednodušené schéma situační analýzy



Zdroj: vlastní zpracování

Externí prostředí dělíme na makro a mikro prostředí. Jedná se o faktory, které firma nemůže přímo ovlivňovat a jsou tak mimo její kontrolu, přesto mají velký vliv na její fungování. Souhrnně je označujeme za vnější prostředí. Pro rozbor makroprostředí se tradičně využívá analýzy PEST, PESTE nebo PESTLE. Jedná se v podstatě vždy o čtyři základní prvky: **politické, ekonomické, sociální a technologické** faktory. V případě nutnosti se rozšiřuje o **environmentální** nebo **legislativní** faktory.

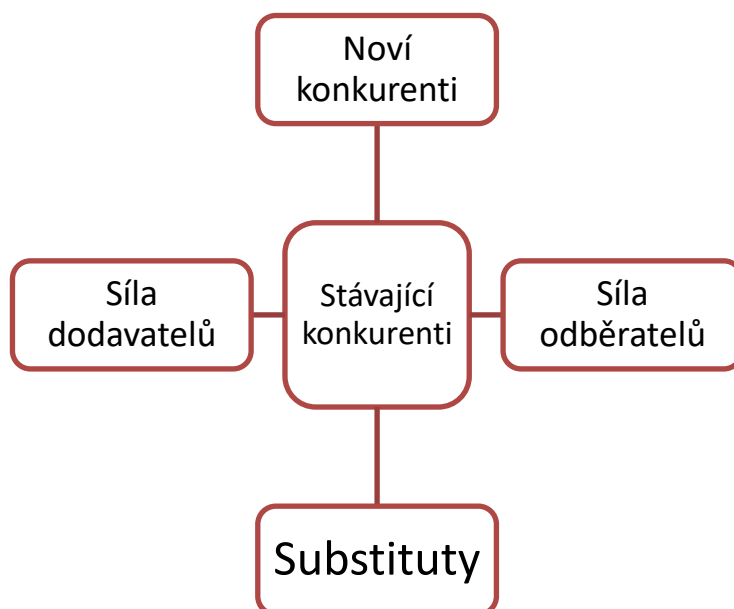
Analýza **PEST** systematizuje pohled na zmíněné prvky makroprostředí. Většina firem musí makroprostředí zkoumat, aby věděla, jak se mu přizpůsobit. Několik prvků prostředí PEST má obrovský vliv na mnoho trhů. Vysoké ceny bydlení, dostupné prostředky pro plánování rodičovství a sociální změny v počtu žen, které se chtějí věnovat kariéře, znamenají, že mnoho lidí hledá vlastní bydlení později a má méně dětí. Společný vliv těchto makroekonomických prvků náš svět během příštích desetiletí významně změní, vzhledem ke stárnutí populace, menšímu počtu dětí a růstu počtu závislých osob. V současnosti se trhy mění, protože mladí lidé často bydlí u rodičů až do třicítky a mnoho lidí se rozhodne pro partnerství bez dětí, ale zato s dvojnásobným příjmem, raději než by čelili sociálním a ekonomickým nákladům rodičovství: velké auto, velký dům, pečovatelky atd. Substitute vlastní spotřeby za náklady na výchovu dětí zvyšuje poptávku po luxusních výrobcích (dvoumístné vozy, značkové oblečení, kluby, restaurace, dlouhé dovolené (Kotler 2007, s. 61).

K mikroprostředí řadíme zákazníky, konkurenci a partnery. Zkratkou, kterou si můžeme zapamatovat je **3C** (consumer, competition, collaborators). Analýza zákazníka vychází ze znalostí o procesu rozhodování, nákupních zvyklostí a potřebách zákazníků. Zákazníky jsme se zabývali intenzivně v úvodní kapitole, proto se nyní podíváme na konkurenci a partnery.

KONKURENCE

Nástrojem analýzy konkurence bývá Porterův model pěti konkurenčních sil (viz obrázek č. 108). Tento model umožňuje marketérovi i managementu podniku zamyslet se nad definicí toho, kdo je konkurent, případně jaké síly působí na konkurenční prostředí. Většina podniků považuje za konkurenci jen stávající soupeře na trhu. Porter ale ve svém modelu ukazuje, jaké síly mohou firmu zásadně ovlivnit. Zcela logicky bychom asi všichni určili jako hrozbu vstup nových konkurentů do odvětví. Model jde ale dále a přidává třetí sílu. Tím jsou substituty. To jsou napřímo konkurenční produkty, které mohou nahrazovat spotřebu našeho produktu. Příklad substitutu v oblasti nápojů je káva a energetický nápoj. Pokud se budeme dívat jen na konkurenční značky kávy, bude mimo ně pro část cílové skupiny konkurentem při potřebě „nakopnout“ také energetický nápoj. Porter dále hovoří o vyjednávací síle dodavatelů a zákazníků. Ve své podstatě tvrdí, že nejsou konkurenti v pravém slova smyslu, ale vytváří konkurenční tlaky.

Obrázek č. 108 Porterův model pěti konkurenčních sil



Zdroj: upraveno dle Karlíček et al. (2013, s. 48)

PARTNEŘI

Mezi partnery uvádí Karlíček et al. (2013, s. 49) distributory, dodavatele a ovlivňovatele. **Distributory** jsou maloobchodníci (retailéři). Vztah výrobců a maloobchodníků prošel v minulých desetiletích výraznou proměnou. V počátcích masové výroby byly tím silnějším partnerem v tomto vztahu výrobci. V současnosti jsou to ale maloobchodníci, kteří si obvykle diktují podmínky. Jednou z příčin této změny bylo zavedení čárových kódů, které maloobchodníkům umožnily přesný monitoring poptávky zákazníků, a tedy i jasnou představu o výdělečnosti jednotlivých prodávaných produktů.

Dodavatelé, další faktor marketingového mikroprostředí, jsou veškeré subjekty, které poskytují firmě zdroje k tomu, aby mohla prodávat své produkty. Nejedná se tedy jen o dodavatele vstupů pro výrobu, jak by se mohlo zdát, ale např. i o nejrůznější poradenské firmy, komunikační agentury, výzkumné agentury atp. Z hlediska distributorů jsou dodavateli výrobní firmy, které využívají síť distributora k prodeji svých produktů (Karlíček et al. 2013, s. 51).

Ovlivňovatelé jsou nejrůznější subjekty, které významným způsobem ovlivňují zákazníky při jejich kupním rozhodování. Jak již bylo řečeno, může se jednat např. o lékaře. Jiným příkladem jsou vysokoškolští profesori, kteří ovlivňují studenty při volbě studijní literatury. Akademici jsou tedy ovlivňovateli na knižním trhu a vydavatelé odborných učebnic s nimi musí počítat. Podobný je vliv architektů a projektantů na stavebním trhu. Na trhu střešních krytin je role ovlivňovatelů zásadní. Plánuje-li někdo výstavbu nebo rekonstrukci střechy, musí si zvolit jednu ze střešních krytin, které jsou na trhu nabízeny. Mezi nejvýznamnější z nich patří Bramac, Tondach, IKO nebo KM Beta. Zákazníci si ale typicky nevybírají střešní krytinu sami. Významnou roli zde hrají pokrývači. Podle výzkumu se zákazníci o výběru střešní krytiny radí s pokrývači v 70 % případů. V téměř polovině případů přitom zákazníci nemají ve výběru střešní krytiny jasno, a tak zvolí tu značku, kterou jim doporučí pokrývač (Karlíček et al. 2013, s. 52).

Po analýze externího prostředí je nutné podívat se také dovnitř firmy. Zajímají nás všechny prvky marketingového mixu, ideálně toho rozšířeného 7P nebo alespoň nového 4C. Ideální je kombinace obou. Jakmile máme připravenou analýzu stávajícího marketingového mixu, podíváme se na lidské zdroje, finanční situaci, management, podnikovou kulturu, inovační kapacitu a další. Důležité je také vyhodnotit, jak je nastavena současná strategie, vize, mise a cíle.

SWOT ANALÝZA

Jakmile máme tyto analýzy hotové, jejich výsledek zaznamenáme do souhrnné matice SWOT. Ta představuje pohled na vnější i vnitřní podmínky. Vnitřními faktory k posouzení mohou být: prodeje jednotlivých produktů, podíl na trhu, marže, náklady, positioning značky, analýza portfolia, interní komunikace, informační systém, marketingový mix, konkurenční výhody, lidské zdroje, procesy, plánovací a kontrolní systémy, klíčové kompetence, management, inovační potenciál, životní fáze produktu/firmy, patenty a další. Vnější faktory, které jsou důležité, jsou: politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické faktory; informace o dynamice trhů; trendech a vývoji; stávající konkurenti; potencionální konkurenti; odběratelé; dodavatelé a komplementy; cílové skupiny a chování zákazníků.

K ZAPAMATOVÁNÍ – SWOT ANALÝZA



SWOT matice integruje výstupy situační analýzy. Nikdy se nejedná o subjektivní hodnocení, ale jde o metodu založenou na datech a přesných informacích.

Vnitřní prostředí dělíme na **silné stránky** (strengths) a **slabé stránky** (weaknesses). Vnější podmínky rozdělujeme na **příležitosti** (opportunities) a **ohrožení** (threats). Celkově pak SWOT matice kombinuje pozitivní a negativní aspekty na jedné straně a vnější a vnitřní prostředí na straně druhé. Výsledkem je pak obrázek č. 109.

Obrázek č. 109 SWOT Analýza

	Pozitivní	Škodlivé
Vnitřní	Silné stránky organizace	Slabé stránky organizace
Vnější	Příležitosti	Ohrožení

Zdroj: vlastní zpracování

Silné a slabé stránky mohou být absolutní a relativní. Absolutními rozumíme například silnou stránku technologie použité ve výrobě. Relativní je pak nejlepší technologie ve výrobě na trhu. Relativní tedy znamená porovnaný (v relaci) ke konkurenci na trhu. Nyní je jasné, že silné stránky by měly být z velké části relativní, aby byla zřetelná konkurenční výhoda firmy. Také se často chybí v tom, co je vnější a vnitřní prvek. Stačí se podívat na obsah situační analýzy na obrázku č. 107.

Pozornost je třeba také věnovat hlubší analýze vnitřního prostředí. Velkou chybou je, když se zde objevují důsledky a nikoliv příčiny. Například nízké povědomí o značce není slabá stránka. Je třeba jít po příčinách, aby byla SWOT analýza skutečně hodnotná. Příčinou může být slabý výkon marketingového týmu nebo nedostatek finančních prostředků na reklamu v rozpočtu, nezapamatovatelný slogan nebo logo.

Kromě sestavení matice je nutné ji pro stanovení cílů vyhodnotit. Nabízí se několik metod. Jako nejpraktičtější se jeví prioritizace podle plus mínus matice (viz obrázek č. 110). Na první řádek umístíme silné a slabé stránky tak, aby měla každá z nich jeden sloupec. V prvním sloupci budou ohrožení a příležitosti. Křížem se pak mezi sebou porovnají všechny vnější prvky s těmi vnitřními. Vždy se ptáme, jak se prvky navzájem ovlivňují a podle toho jim přiřazujeme hodnoty na zvolené škále. V našem případě je to sedmistupňová škála od tří plusů ke třem mínusům.

Obrázek č. 110 Plus/mínus matice vyhodnocení SWOT analýzy

	S ₁	S ₂	S ₃	S ₄	W ₁	W ₂	W ₃	W ₄	Pořadí
O ₁	+++	o	+	o	-	o	o	o	3
O ₂	+	o	o	o	o	-	-	o	4
O ₃	o	++	++	+	o	---	o	-	1
O ₄	o	+	+	o	o	o	o	-	5
O ₅	+	+	++	o	-	o	--	o	2
T ₁	o	o	+	+	o	o	-	-	3
T ₂	+++	o	o	o	---	--	o	---	1
T ₃	++	o	+	o	---	-	o	o	2
T ₄	o	o	+	o	o	-	o	o	5
T ₅	+	o	o	o	o	-	o	-	4
Pořadí	1	3	2	4	2	1	4	3	

Zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky (S – strengths) nám pomáhají naplnit příležitosti (O – Opportunities) a eliminovat ohrožení (T) vztah tak bude pozitivní (+) nebo tam kde není možné identifikovat vliv neutrální (0). V ostatních polích označujeme negativa (-), jelikož se vždy do porovnání dostane slabá stránka (W). Součtem plusů a mínusů pak vytvoříme skóre každého prvku, které následně převedeme na pořadí. Tímto procesem identifikujeme nejdůležitější silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení, na kterých je možné začít v rámci strategie pracovat.

Výsledkem situační analýzy může být také přeformulování strategických cílů nebo dokonce celkového směřování podniku. Časté změny v této oblasti se ovšem nedoporučují. Pokud situační analýza neobjevila žádný zásadní problém, který by se týkal obchodního modelu firmy, je dalším krokem stanovení marketingových cílů.

12.2.3 STANOVENÍ MARKETINGOVÝCH CÍLŮ

Marketingové cíle jsou odvozeny od strategických cílů firmy a představují konkrétnější marketingové záměry, soubor úkolů, které se vztahují k produktům a trhům, a firma předpokládá, že budou splněny během určitého časového období (Jakubíková 2013, s. 156).

Marketingové cíle můžeme formulovat ve třech základních oblastech a těmi jsou:

- tvrdé obchodní ukazatele (například zisk, tržby, tržní podíl, prodeje),
- psychografické ukazatele (například povědomí o značce, vnímaná image značky, zvýšení preference, zvýšení spokojenosti případně loajality),
- marketingový mix (například uvedení nového produktu na trh, snížení nákladů na oslovení jednoho zákazníka, uzavřené smlouvy osobním prodejem, rozšíření data-báze kontaktů, zvýšit retenci zákazníků).

Pro tvorbu cílů existuje jednoduchý kontrolní seznam. Pokud si jej při každém stanovování cílů na různých úrovních projdete a odpovíte si kladně, je velká šance, že máte správně nastavené cíle. Pět charakteristik se skrývá za zkratkou **SMART** (specific, measurable, acceptable, realistic, time-bound). V překladu toto anglické slovo znamená chytrý. Nechte tedy vaše cíle, aby byly chytré a ptejte se, zda jsou **specifické, měřitelné, akceptovatelné, reálné a termínované**.

12.2.4 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ

Marketingové plánování představuje významnou dovednost každého marketéra. Výsledkem této činnosti je marketingový plán. Jedná se o dokument, který shrnuje plánované marketingové aktivity pro danou značku na určité období (typicky na jeden rok). Formální marketingový plán nutí marketéry, aby si lépe promysleli cíle svých aktivit, sjednocuje představy všech, kteří se na marketingových aktivitách pro danou značku podílejí, a umožňuje kontrolovat, zda jsou finanční prostředky na marketing vynakládány skutečně efektivně (Karlíček et al. 2013, s. 234).

12.2.5 KONTROLA

Proces strategického marketingu je završen vyhodnocením ve formě kontroly. Kontrola se týká všech postupů, které firma uskuteční k naplnění svých cílů, nikoliv pouze konečných výsledků (Jakubíková 2013, s. 340). Důležité je při tvorbě strategie identifikovat, co konkrétně bude podléhat kontrole a v jakých časových intervalech. Nejčastější typy kontroly jsou uvedeny na obrázku č. 111.

Obrázek č. 111 Typy marketingové kontroly

Typ kontroly	Účel kontroly	Příklady postupu
Roční plán	Zjistit, zda byly dosaženy plánované výsledky	Analýza prodeje Analýza podílu na trhu Finanční analýza Analýza postojů zákazníků
Rentabilita	Zjistit, kde firma prodělává a kde vydělává	Ziskovost <ul style="list-style-type: none"> • Produktu • Regionu • Zákazníků • Segmentů • Distribuční cesty
Efektivita	Zhodnotit efektivnost nákladů a účinnost marketingových výdajů	Efektivnost <ul style="list-style-type: none"> • Prodejců • Reklamy • Podpory prodeje • Distribuce
Strategie	Zjistit, zda je základní strategie firmy konzistentní s příležitostmi externího trhu	Audit marketingu Hodnocení strategických cílů

Zdroj: upraveno dle Jakubíková (2013, s. 341)

Kontrola je způsob zpětné vazby pro myšlenkové operace zanesené do marketingové i celopodnikové strategie. Bez jejího využívání není možné nastavit vyhodnocení aktivit, které je tolik důležité pro rozvoj jakékoliv firmy. Bez vyhodnocení a jasného definování toho co je úspěch, nebude firma schopna procesu zlepšování.

OTÁZKY



- Jaké znáte Porterovy strategie?
- Která strategie růstu počítá s uvedením nového produktu na nový trh?
- Čeho byste se měli vyvarovat při stanovování mise podniku?
- Jaké jsou základní komponenty PEST analýzy?
- Které prvky má SWOT matice a jaké informace do ní vkládáme?
- Co znamená zkratka SMART?



SHRNUTÍ KAPITOLY

V poslední kapitole jsme vám přiblížili pojem strategie. Pamatujte, že se strategie snaží popsat efektivní vynaložení času a peněz k naplnění důležitých a správných cílů podniku. Představuje popis toho, jaké cíle a proč bude organizace dosahovat a jaká cesta k jejich dosažení je ta nejekonomičtější. Ukázali jsme si generické strategie, které mají obecný charakter a poskytují nám určitý rámec pro pochopení klíčových strategických procesů. Patří zde strategie odlišení, koncentrace a vůdcovství v nákladech. Sami byste teď byli schopni určit ve vašem okolí tři podniky, z kterých by každý zapadal do zmíněné Porterovy matice.

Prošli jsme společně charakteristikami vize a mise a nastínili důležité aspekty, které by neměly v každé vizi nebo misi chybět. V podnikání se setkáte s různými přístupy. Některé podniky mají pouze vizi, některé jen misi. Často také ani jedno z uvedeného. Nejde ani tak o precizní definice ale o uvědomění, že by se v marketingovém řízení mělo plánování každodenních aktivit formou určité hierarchie cílů vždy proměnit v malý dílčí krok k naplnění cílů strategických.

Dále jsme vás upozornili na to, z jakých informací je vhodné zpracovávat situační analýzu neboli marketingový audit a jak zpracovat jeho vyhodnocení v matici SWOT. Hovořili jsme o PEST analýze jako analýze makroprostředí podniku, dále o analýze 3C (zákazník, partneři, konkurence) jako nástroje analýzy mikroprostředí. V rámci konkurence jsme se naučili chápat širší souvislosti Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Následně jsme došli k analýze marketingového mixu, tedy vnitřního prostředí podniku.

V poslední části jsme si ukázali, jak správně stanovit cíle pomocí metody SMART. Na to jsme navázali subkapitolou o marketingovém plánování. Nyní tedy víte, že plán je dokument, který již konkrétně popisuje kroky v čase s přiřazením rozpočtu a zodpovědností. Poslední v kapitole ale také ve studijní opoře je proces kontroly. Díky němu jsme schopni vyhodnocovat jednak průběžně ale také souhrnně to, jak se daří plnit marketingové cíle.



ODPOVĚDI

- Jaké znáte Porterovy strategie? Str. 238.
- Která strategie růstu počítá s uvedením nového produktu na nový trh? Str. 239.
- Čeho byste se měli vyvarovat při stanovování mise podniku? Str. 241.
- Jaké jsou základní komponenty PEST analýzy? Str. 242.
- Které prvky má SWOT matice a jaké informace do ní vkládáme? Str. 242.
- Co znamená zkratka SMART? Str. 247.

LITERATURA

- ALDER, H., 2001. *Mind to Mind Marketing: Communicating with 21st-century Customers*. Londýn: Kogan Page Publishers. ISBN 978-0-7494-3366-6.
- ANDERSON, J., C., J. A. NARUS a W. van ROSSUM, 2006. Customer value proposition in business markets. *Harward Business Review*, březen 2006. pp. 2-10.
- ARIELY, D., 2009. *Jak je drahé zdarma?* Praha: Práh. ISBN 978-8072522392.
- ATKINSONOVÁ, R.I., 2003. *Psychologie*. 2. vyd. Praha: Portál. ISBN 80-7178-640-3.
- BAKER, W., M. MARN, a C. ZAWADA, 2001. Price Smarter on to Net. *Harward Business Rewiev*. únor 2001. pp. 122-127.
- BERKOWITZ, E. N., KERIN, R. A. a W. RUDELIUS, 1989. *Marketing*. 2. vydání Boston: Irwin. ISBN 0-256-07513-1.
- BOUČKOVÁ, J. et al., 2011. *Základy marketingu*. Praha: VŠE Praha. Bez ISBN.
- BOUČKOVÁ, J. et al., 2003. *Marketing*. Praha: C.H.Beck. ISBN 80-7179-577-1.
- CIMLER, P. a D. ZADRAŽILOVÁ, 2007. *Retail Management*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-167-6.
- CLOW, K.E. a K.E. JAMES, 2013. *Essentials of Marketing Research: Putting Research Into Practice*. Thousand Oaks, California: SAGE. ISBN 978-1-4129-9130-8.
- COOPER, D. a P. SCHINDLER, 2013. *Business Research Methods*, 12th Edition. New York: McGraw-Hill Education. ISBN 978-0-07-352150-3.
- DOUGLAS, S. ,P. a C. S. CRAIG, 1982. *International Marketing Research*. Englewoods Cliffs: Prentice Hall. ISBN 0-13-473-132-8, pp. 161.
- ERWING. J. 2004. The next Wal-Mart. *Business week*. april. 2004. pp. 60-62.
- EVANS, D., BRATTON, S., a J. MCKEE, 2010. *Social Media Marketing: The Next Generation of Business Engagement*. Indianapolis: Sybex. ISBN 978-0-470-63403-5.
- FAHY, J., a D. JOBBER, 2012. *Foundations of Marketing*, 4th edition. London: McGraw Hill. ISBN 978-0-07-713701-4.
- FORET, M., 2008. *Marketingová komunikace*, 2 vydání. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1041-9.
- FORET, M., 2012. *Marketing pro začátečníky*. Praha: Edika. ISBN 978-80-266-0006-0.

FÖRSTER, A. a P. KREUTZ, 2007. *Nekonvenční myšlení*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1741-8.

GIELENS, K. a M. G. DEKIMPE, 2007. The Entry Strategies Retail Firms into Transition Economies. *Journal of Marketing*. 71(4), pp. 196-212.

GRÖNROOS, C., 2016. *Service Management and Marketing: Managing the Service Profit Logic*. Chichester: Wiley. ISBN 978-1-118-92144-9.

HALEY, R., I., 1985. *Developing effective communication strategy: a benefit segmentation approach*. New York: John Wiley and Son. ISBN 0-471-81262-5, p. 245.

HAWKINS, D., R., BEST a K. CONEY, 2006. *Consumer Behavior: Implications for Marketing Strategy*. McGraw-Hill Inc. ISBN 978-0070582347.

HAZDRA, A., JIŘINOVÁ, K., KYPUS, L., HARAZÍNOVÝ, V. a V. LUNGA, 2013. *Skvělé služby*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4711-8.

HEALEY, M.J., 1991. *Economic Activity and Land Use The Changing Information Base for Local and Regional Studies*. Routledge, Harlow, Essex, England : New York. ISBN 978-0-582-05724-1

HECZKOVÁ, M., 2014 *Marketing: Distanční studijní opora*. 1. vyd. Karviná: OPF SLU Karviná. ISBN 978-80-7510-039-9.

HEERDE et al, 2008. Winners and Losers in Major Price War. *Journal of Marketing Research*. 45, říjen, pp. 499-518.

HOFFMAN, D. L., NOVAK, T.P., 1996. Marketing in Hypermedia Computer-Mediated Environments: Conceptual Foundations. *Journal of Marketing* 60(3), 50. ISSN 0022 2429.

HŘEBÍČKOVÁ, M., 1998. Co je to „Big Five“. *Propsy*. č. 4, ročník 4.

HŘEBÍČKOVÁ, M., 2002. Mám všech pět pohromadě? *Psychologie Dnes*, 6/2002. 8 ročník.

CHEESEMAN, H., 2008. *Business Law*. 6. vyd. New York: Prentice Hall.

CHRISTOPHER, M., A. PAYNE a D. BALLANTYNE, 2002. *Relationship Marketing. Creating Stakeholder Value*. Oxford: Elsevier Ltd. ISBN 978-0-7506-4839-4.

JAKUBÍKOVÁ, D., 2013. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788024746708.

JANOUC, V., 2011. *Internetový marketing: Prosaďte se na webu a sociálních sítích*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2795-7.

KAHNEMAN, D., 2012. *Myšlení rychlé a pomalé*. Brno: Jan Melvil Publishing. ISBN 978-80-87270-42-4.

- KAPLAN, A. M. a M. HAENLEIN, 2010. Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media. *Business Horizons* **53** (1), pp. 59–68. ISSN 0007-6813.
- KARLÍČEK, M., a P. KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KARLÍČEK, M. et al, 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4208-3.
- KAŠÍK, M. a K. HAVLÍČEK, 2012. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 2. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní. ISBN 978-80-7408-060-9.
- KEEFE, L. 2008. Marketing Defined. *Marketing News*. pp. 28-29.
- KELLER, K. L., 1993. Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, **57**(1), 1–22. ISSN 1094 9968.
- KNUTSON, B., RICK, S., WIMMER, G.E., PRELEC, D. a G. LOEWENSTEIN, 2007. Neural predictors of purchases. *Neuron*, **53**(1), pp. 147-156. ISSN 0896-6273
- KOLB, B., 2008. *Marketing Research: A Practical Approach*. London: SAGE. ISBN 978-1-84920-490-3.
- KOMÁRKOVÁ, R., M. RYMEŠ a J. VYSEKALOVÁ, 1998. *Psychologie trhu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-632-3.
- KOTÍKOVÁ, H. a J. ZLÁMAL, 2006. *Základy marketingu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 80-244-1489-9.
- KOTLER, P. a G. ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, P. a K. L. KELLER, 2012. *A Framework for Marketing Management*. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 978-0273-75251-6.
- KOTLER, P. a K. L. KELLER, 2013. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, P. a K. L. KELLER, 2014. *Marketing management*, 4. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOTLER, P. a K. L. KELLER, 2016. *Marketing Management*, 15 edition. Boston: Pearson. ISBN 978-1-292-09262-1
- KOTLER, P., SAUNDERS, J., WONG, V. a G. ARMSTRONG, 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOUDELKA, J. 2006. *Spotřební chování a segmentace trhu*. Praha: VŠE Praha. ISBN 80-86730-01-8.

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L. a H. SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3527-6.

LOKEN, B., 2006. Consumer psychology. Categorization, Inferences, Affect and persuasion. *Annual Review of Psychology*. **57**(1), pp. 453-494.

LOŠŤÁKOVÁ, H. et al., 2009. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3155-1.

LUCE, M. F., J. R. BETTMAN a J. W. PAYNE, 2001. *Emotional Decision: Tradeoff Difficulty and Coping in Consumer Choice*. Chicago: University of Chicago Press. ISBN 9780226534336.

MADSEN, K. B., 1972. *Teorie motivace: srovnávací studie moderních teorií motivace*. Praha: Academia. Bez ISBN.

MALHOTRA, N. K., BIRKS, D.F. a P. WILLS, 2012. *Marketing Research: An Applied Approach*, 4 edition. Harlow: Pearson Education. ISBN 978-0-273-72585-5.

MATUŠÍNSKÁ, K., 2012. *Charakteristika spotřebního chování segmentu 50+ v Moravskoslezském kraji*. Studia Oeconomica. Vědecká monografie. Karviná: SU OPF. 101 s. ISBN 978-80-7248-770-7.

MOLNÁR, Z., 2011. Jak využít sociální sítě v podnikání. *Systémová Integrace*, **18** (1), s. 134 – 154. ISSN 1210-9479.

MORIARTY, S.E., MITCHELL, N. a W.D. WELLS, 2011. *Advertising & IMC: Principles and Practice*, 9th Edition. Boston: Prentice Hall. ISBN 978-0-13-216364-4.

NARVER, J. C., S. F. SLATER a D. L. MACLACHLAN, 2004. Responsive and Proactive Market orientation and New-Product Success. *Journal of Product Innovation Management*, **21**(5), pp. 334-347. ISSN 1540-5885.

OFIR, CH. a R. S. WINNER, 2002. *Pricing: Economic and Behavioral Models*. Handbook of Marketing. London: Sage Publications. Bez ISBN.

OSTERWALDER, A., PIGNEUR, Y., BERNARDA, G. a A. SMITH, 2016. *Vydělávejte svými nápady*. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0460-3.

PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A. a L.L. BERRY, 1985. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, **49**(4), pp. 41–50. ISSN 0022 2429.

PATALAS, T., 2009. *Guerillový marketing*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2484-3.

PAVLÍČEK, A., 2010. *Nová media a sociální sítě*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1742-1.

- PELSMACKER, P. D. GEUENS, M. a J. V. BERGH, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0254-1.
- PILÍK, M., 2013. *Internet and Its Influence on Consumer Buying Behaviour in the Czech Republic*. Praha: Linde. ISBN 978-80-7201-936-6.
- PRAŽSKÁ, L. a J. JINDRA et al., 2002. *Obchodní podnikání*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-059-7.
- PŘÍBOVÁ, M., MYNÁŘOVÁ, L., HINDLS, R. a S. HRONOVÁ, 2000. *Strategické řízení značky*. Praha: Ekopres. ISBN 80-86119-27-0.
- PŘIKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3622-8.
- ROGERS, E., M., 1976. New product adoption and diffusion. *Journal of Consumer Research*, 2(4), pp. 290 – 301. ISSN 1537-5277.
- RUSSEL, E., 2010. *The Fundamental of Marketing*. Lausanne. AVA Publishing SA, ISBN 978- 2-940373-72-7.
- RYAN, D. a C. JONES, 2012. *Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies For Engaging The Digital Generation: Volume 1*, 2 edition. Philadelphia: Kogan Page. ISBN 978-0-7494-6427-1.
- SAUNDERS, M.N.K., LEWIS, P., THORNHILL, A., 2015. *Research Methods for Business Students*, 7 edition. New York: Pearson. ISBN 978-1-292-01662-7.
- SEN, S. a D. LERMAN, 2007. Why are you telling me this? An examination into negative consumer reviews on the web. *Journal of Interactive Marketing*, 21(4). ISSN 1094-9968.
- SHARP, B., 2013. *Marketing: Theory, Evidence, Practice*. Victoria: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-557355-8.
- SHIH, C., 2010. *Vydělávejte na facebooku*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2833-6.
- SCHIFFMAN, L. G. a L. KANUK, 2010. *Consumer Behavior*. 10. vyd. New York: Prentice Hall. ISBN 978-0-13-700670-0.
- SMITH, P.R. a Z. ZOOK, 2011. *Marketing Communications: Integrating Offline and Online with Social Media*, 5 edition. Philadelphia: Kogan Page. ISBN 978-0-7494-6193-5.
- SOLOMON, M. R. et al. 2009. *Consumer Behavior: A European Perspective*. New York: Financial Times/Prentice Hall. ISBN 978-0273717263.
- SOLOMON, M. R. et al, 2006. *Marketing*. Brno: Computer Press, ISBN 80-251-1273-X.
- SOLOMON, M., R., 2015. *Consumer Behavior Buiyng, Having and Being*. 11.vyd. New York: Prentice Hall. ISBN 978-812-0350595.

STOKLASA, M., H. STARZYCZNÁ, M. HECZKOVÁ a P. PELLEŠOVÁ, 2013. *Využití vztahového marketingu v podnikání malých a středních firem*. Karviná: SU OPF. ISBN 978-80-7248-936-7.

SVĚTLÍK, J. 2003. *Marketing a Reklama*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati. ISBN 978-80-7318-140-6.

TAHAL, R., kol., 2017. *Marketingový výzkum*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0206-8.

TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ, 2012. *Vize tržního úspěchu: aneb 10 otázek a odpovědí jak chápat marketing budoucnosti*. 1. vyd. Praha: Kamil Minařík - Profesional Publishing. ISBN 978-80-7431-071-3.

TUTEN, T.L. a M. R. SOLOMON, 2014. *Social Media Marketing*, 2 edition. Los Angeles: SAGE. ISBN 978-1-4739-1301-1.

UNGERMAN, O. a S. MYSLIVCOVÁ, 2014. Model of communication usable for small and medium-sized companies for customer communication in social media. *E+M Economics and Management*, **17**(1), 167 – 184. ISSN 1212-3609.

VARADARAJAN, R. a M. S. YADAV, 2009. Marketing Strategy in an Internet-Enabled Environment: A Retrospective on the First Ten Years of JIM and a Prospective on the Next Ten Years. *Journal of Interactive Marketing*, **23**(1), 11–22. ISSN 1520-6653.

VARGO, S. L. a R.F. LUSCH, 2004. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, **68**(1), 1–17. ISSN 0022 2429.

VAŠTÍKOVÁ, M., 2014. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5037-8.

VENKATESAN, R., KUMAR V. a N. RAVISHANKER, 2007. Multichannel Shopping: Causes and Consequences. *Journal of Marketing*, **71**(2), s.114-132. ISSN 0022 2429.

VYSEKALOVÁ et al., 2011. *Chování zákazníka*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3528-3.

WEBSTER, F., E. a Y. WIND, 1972. *Organizational Buying Behaviour*. New York: Prentice Hall. Bez ISBN.

WEBSTER, F., E., 2005. Back to the Future: Integrating as Tactics, Strategy, and Organizational Culture. *Journal of Marketing*, 69. (October), pp. 4-6. ISSN 0022 2429.

WIRTZ, J. a C. LOVELOCK, 2016. *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. New Jersey: World Scientific Publishing. ISBN 978-1-944659-01-1.

SHRnutí STUDIjNÍ OPORY

Máte za sebou studium marketingu. V centru jeho pozornosti je zákazník a jeho nákupní chování, a to jak konečný spotřebitel, tak firma. Marketing zkoumá faktory působící na chování zákazníků, jako jsou faktory kulturní, společenské osobní a psychologické. Zákazník se rozhoduje v určitých fázích. Marketéři musí pochopit chování zákazníků, aby dobře uspokojovali jejich potřeby. Velký význam má behaviorální ekonomie.

Marketing je vědou i uměním. Marketingová koncepce se vyvinula s výrobní, výrobkové a prodejní koncepce. Současný koncept holistického marketingu v sobě zahrnuje vztahový marketing, interní marketing, integrovaný a výkonový marketing. Marketingově orientovaná firma využívá k naplňování marketingu nástroje. Promýšlí produkt, cenu, dostupnost produktu a marketingovou komunikaci. Tento čtyř prvkový marketingový mix je rozšiřován o další prvky podle specifík určitých odvětví, v němž firmy podnikají. Produktu, ceně, dostupnosti produktu byly věnovány samostatné kapitoly, vzhledem k jejich důležitosti. Marketing nelze dělat ze dne na den. Je nutné plánovat, tvořit marketingové strategie a budovat dlouhodobé vztahy se zákazníky.

Zvláštní pozornost byla věnována segmentaci, targetingu a positioningu. Možností, jak mohou zákazníci uspokojit své potřeby, přání a očekávání, je mnoho. Bylo by jistě nejúčinnější, kdyby bylo možno uspokojit každého zákazníka individuálně. To však není z různých důvodů možné. Proto je potřeba rozdělit trhy na skupiny zákazníků. Je nutné provést segmentaci trhu, vybrat vhodné segmenty a rozhodnout o positioningu. Je třeba hledat možnosti odlišení se od konkurence, aby firma byla na trhu úspěšná.























V předchozím textu byla stručně prezentována základní marketingová východiska, nástroje a postupy. Mělo by proto být jasné, jak mnoho lze v každodenní podnikatelské a manažerské praxi z marketingu čerpat, protože v tržních podmínkách není možné úspěšně dosáhnout podnikatelských cílů výhradně spoléháním na náhodu a štěstí. Na závěr je proto důležité uvědomit si následující skutečnosti. V marketingu neexistuje jediná správná cesta k úspěchu. Je potřebné být lepší než konkurence. Měnící se prostředí nutí firmy přemýšlet nejen o atraktivním produktu, ale i o produktech šitých na míru. Firmy přinášejí zákazníkovi hodnotu. Zákazník se pak sám stává určitou hodnotou pro firmy.

Současný marketing se rozvíjí s podporou informačních technologií. Mění se charakter vztahů se zákazníky i způsob jejich kontaktování, komunikace. Mění se marketingové kanály.

Při studiu mějte na paměti, že toto je základní kurz marketingu. Je východiskem pro studium dalších navazujících marketingových disciplín.

Autoři

PŘEHLED DOSTUPNÝCH IKON

	Čas potřebný ke studiu		Cíle kapitoly
	Klíčová slova		Nezapomeňte na odpočinek
	Průvodce studiem		Průvodce textem
	Rychlý náhled		Shrnutí
	Tutoriály		Definice
	K zapamatování		Případová studie
	Řešená úloha		Věta
	Kontrolní otázka		Korespondenční úkol
	Odpovědi		Otázky
	Samostatný úkol		Další zdroje
	Pro zájemce		Úkol k zamyšlení

Pozn. Tuto část dokumentu nedoporučujeme upravovat, aby byla zachována správná funkčnost vložených maker. Tento poslední oddíl může být zamknut v MS Word 2010 prostřednictvím menu Revize/Omezit úpravy.

Takto je rovněž omezena možnost měnit například styly v dokumentu. Pro jejich úpravu nebo přidávání či odebrání je opět nutné omezení úprav zrušit. Zámek není chráněn heslem.

Název: **Marketing**

Autor: **Ing. Martin Klepek, Ph.D., Doc. Ing. Halina Starzyczna, Ph.D.**

Vydavatel: Slezská univerzita v Opavě
Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné

Určeno: studentům SU OPF Karviná

Počet stran: 259

Tato publikace neprošla jazykovou úpravou.