



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Marketing

11. Marketingová strategie



Kdo vyhraje?



Co je strategie?

- Strategie říká **kde** jsme, **kam** chceme jít a **jak** se tam dostaneme.
- Je strategie nutně spojena s akcí?
- „I‘m gonna wait for the next big thing“

Steve Jobs



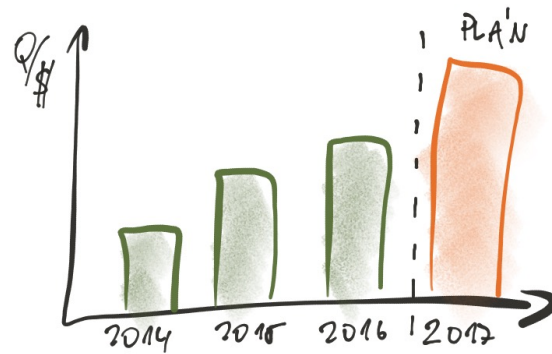


Některá rozhodnutí dávají smysl z dlouhodobého pohledu přesto, že v krátkodobé perspektivě se mohou zdát špatná.

Strategie je o dlouhodobé perspektivě!



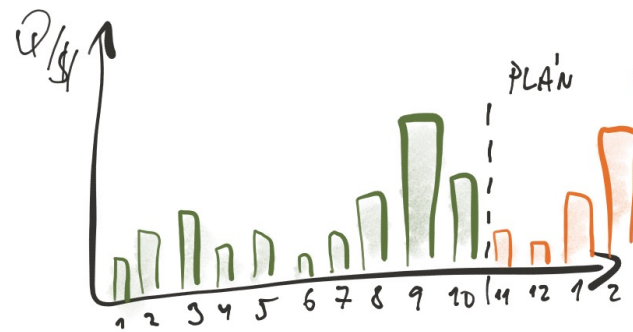
ROKY



STRATEGIE

BYZNYS PLAN
INVESTICE

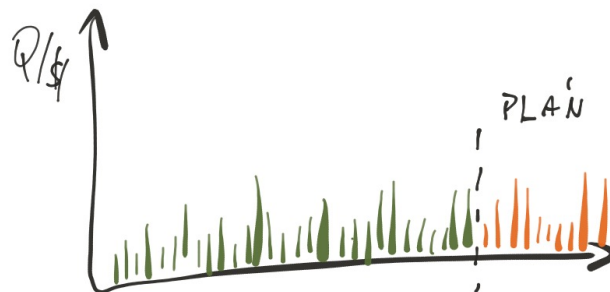
MĚSÍCE



TAKTIKA

KAPACITY
PRIORITY
PLUHE' LEAD TIMES

TY'DNY
DNY



OPERATIVA

DENNI' RUTINA
OBJEDNÁVÁNÍ
VÝROBA / DOPRAVA



Co je typicky její součástí?

- Stanovení/uvědomění vize a mise
- Marketingový audit
- SWOT analýza
- Stanovení marketingových cílů
- Marketingová strategie
- Marketingový mix (taktika)
- Organizace a implementace
- Kontrola



Vize bez akce je snění

Akce bez vize je noční můra



???

- A: Vyrábíme mobilní telefony.
- B: Umožňujeme lidem komunikovat.
- C: Do roku 2022 se chceme stát jedničkou na trhu chytrých telefonů v Evropě

Mise

- **Business mission** musí být orientována na trh, ne na produkt.
- Produkty přicházejí a odcházejí, to co zůstává jsou lidské potřeby.
- Marketingové pojetí: Proces uspokojování zákazníka, ne proces produkce zboží a služeb.
- Takto stavěná mise umožní lépe reagovat na změny.



Marketingový audit (situační analýza)

- Kde jsme nyní?
- Jak jsme se sem dostali?
- Kam směřujeme?



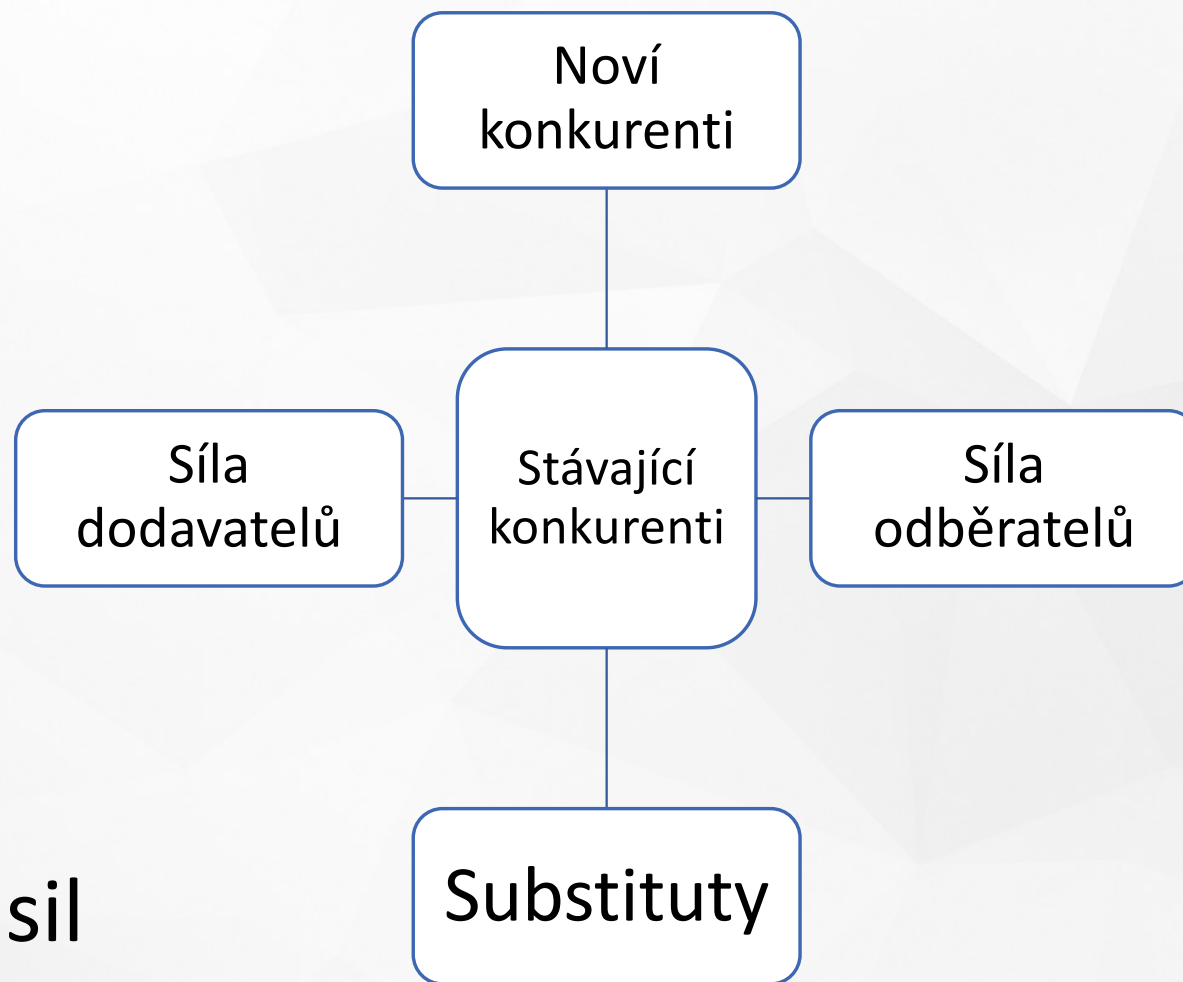
Marketingový audit (situační analýza)

- Vnější prostředí (External analysis)
 - Makroprostředí (PESTLE)
 - Mikroprostředí (3C, 5 konkurenčních sil)
- Vnitřní prostředí (Internal analysis)
 - Marketingový mix
 - Lidské zdroje
 - Management
 - Inovační potenciál
 - Finanční ukazatele





Porterův model pěti konkurenčních sil



SWOT analýza

- Posuzujeme Silné a Slabé stránky, Příležitosti a Ohrožení.
- Silné a slabé stránky vidíme dvěma pohledy:
 - ABSOLUTNÍ
 - RELATIVNÍ
 - Platí nepsané pravidlo, že silné stránky by měly být relativní, slabé stránky mohou být také absolutní.
- Vždy by v silných a slabých stránkách měly být prvky, které mají hodnotu pro zákazníka!



Sestavení SWOT analýzy

	Pozitivní	Škodlivé
Vnitřní	S Silné stránky organizace	W Slabé stránky organizace
Vnější	O Příležitosti	T Ohrožení



Nejčastější chyby u SWOT



- Nenaazuje na marketingový audit (situační analýzu).
- Popletené silné stránky s příležitostmi a slabé stránky s ohroženými.
- Nepoměr silných a slabých stránek (příležitostí a ohrožení).
- SWOTka není vyhodnocena – pak je pouze informativním přehledem, nikoliv nástrojem plánování.
- Je subjektivní nebo neurčitá.
- Následné kroky stanovení marketingových cílů z ní nevycházejí.



Sestavení SWOT analýzy

Vnitřní	Prodeje jednotlivých produktů, Podíl na trhu, Marže, Náklady, Identita značky, Analýza portfolia, Interní komunikace, Informační systém, Marketingový mix, Konkurenční výhody, Lidé, Procesy, Plánovací a kontrolní systémy, Klíčové kompetence, Inovační potenciál, Životní fáze produktu/firmy, Patenty...
Vnější	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.



Stanovení marketingových cílů

S.M.A.R.T.



Stanovování cílů SMART

- **Specifické,**
- **měřitelné,**
- **akceptovatelné,**
- **reálné**
- **a termínované.**



Stanovení marketingových cílů

- Navazuje na marketingový audit a SWOT Analýzu
- Formulujeme dva typy cílů:
 - Strategické směry
 - Marketingové cíle



Strategické směry

- Jedná se o široký záběr - kudy otočíme kormidlo.
- Využíváme Ansoffovu matici růstových strategií.
- Stanovujeme **jakým** zákazníkům a **co** chceme doručit.



Sestavení Ansoffovy matice

		Produkt	
		Existující	Nový
Trh	Existující	Hlubší proniknutí na trh - penetrace	Vývoj produktu
	Nový	Vývoj trhu	Diverzifikace



Sestavení Ansoffovy matice

		Produkt	
		Existující	Nový
Trh	Existující	Loajálnější zákazníci Zvýšení spotřeby Zákazníci konkurence	Vývoj produktu
	Nový	Vývoj trhu	Diverzifikace



Sestavení Ansoffovy matice

		Produkt	
		Existující	Nový
Trh	Existující	Loajálnější zákazníci Zvýšení spotřeby Zákazníci konkurence	Rozšiřování produktu Vytvoření nového
	Nový	Vývoj trhu	Diverzifikace



Sestavení Ansoffovy matice

		Produkt	
		Existující	Nový
Trh	Existující	Loajálnější zákazníci Zvýšení spotřeby Zákazníci konkurence	Rozšiřování produktu Vytvoření nového
	Nový	Nové segmenty trhu Internacionalizace	Diverzifikace

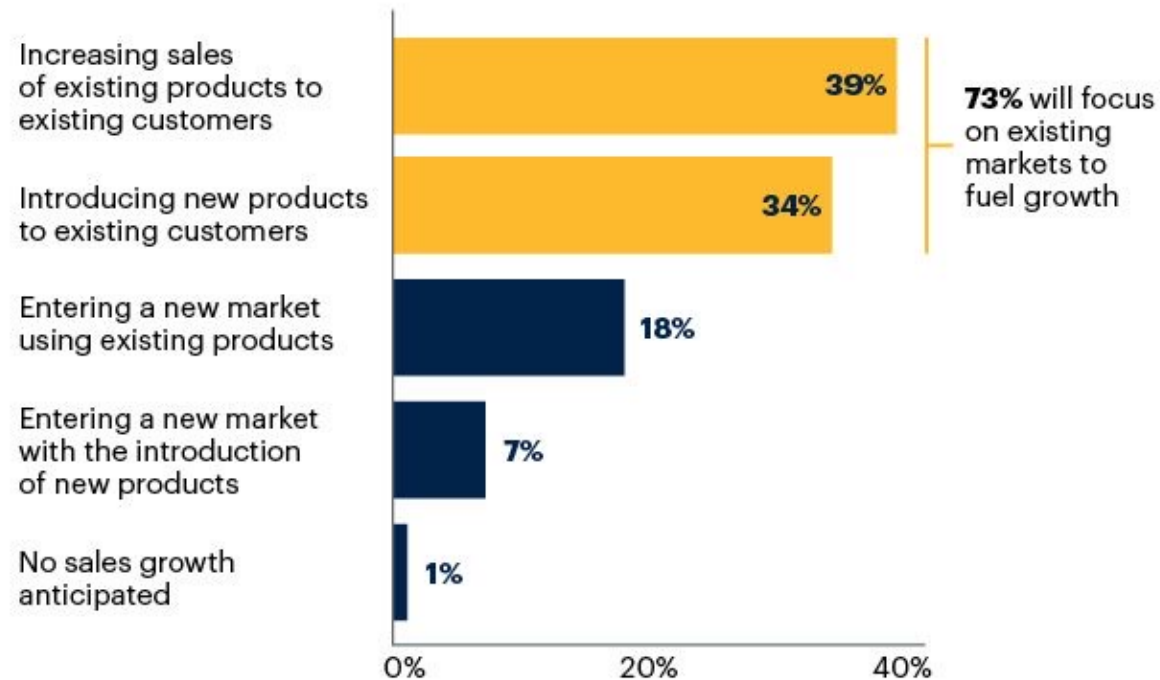


Sestavení Ansoffovy matice

		Produkt	
		Existující	Nový
Trh	Existující	Loajálnější zákazníci Zvýšení spotřeby Zákazníci konkurence	Rozšiřování produktu Vytvoření nového
	Nový	Nové segmenty trhu Internacionalizace	NS/RP
	IN/RP		IN/NP



Primary strategy to fuel growth into 2021



gartner.com/SmarterWithGartner

n = 381 marketing leaders
Q: What is your company's primary strategy to fuel growth into 2021?
Source: CMO Strategic Priorities Survey, 2020-2021
© 2021 Gartner, Inc. All rights reserved. PR_1153214

Gartner



Stanovování cílů

- **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 databáze kontaktů, zvýšit retenci zákazníků)



Jaké marketingové metriky se typicky používají?

Metrika	Zisk / ziskovost	Prodeje	Čistá marže	Povědomí o znače	Podíl na trhu	Množství nových produktů	Relativní cena	Zákaznická nespokojenost	Zákaznická spokojenost	Dostupnost produktů
Pořadí důležitosti	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
% využívají	92	91	81	78	78	73	70	69	68	66
% považují za důležité	80	71	66	28	37	18	36	45	48	18

Zdroj: Ambler, Kokkinaki and Puntoni (2004), The use of marketing metrics in UK Firms



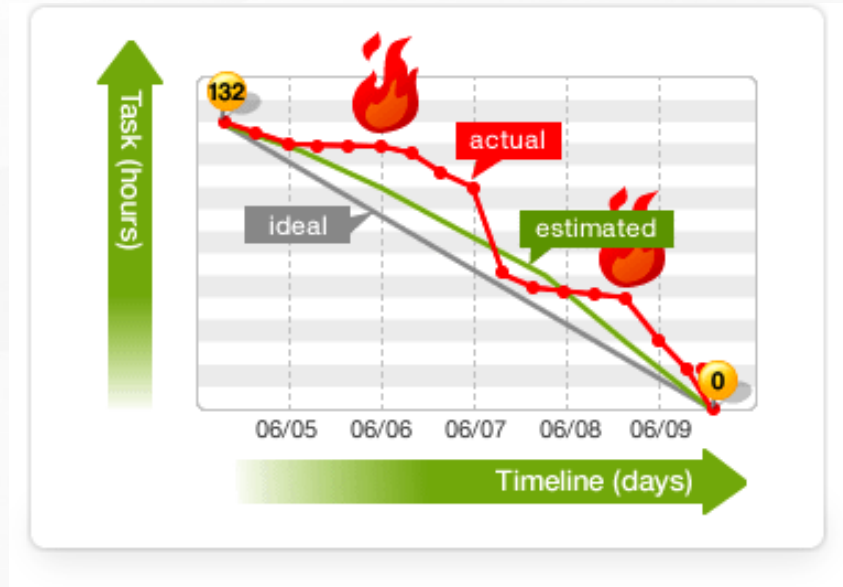
Organizace a implementace

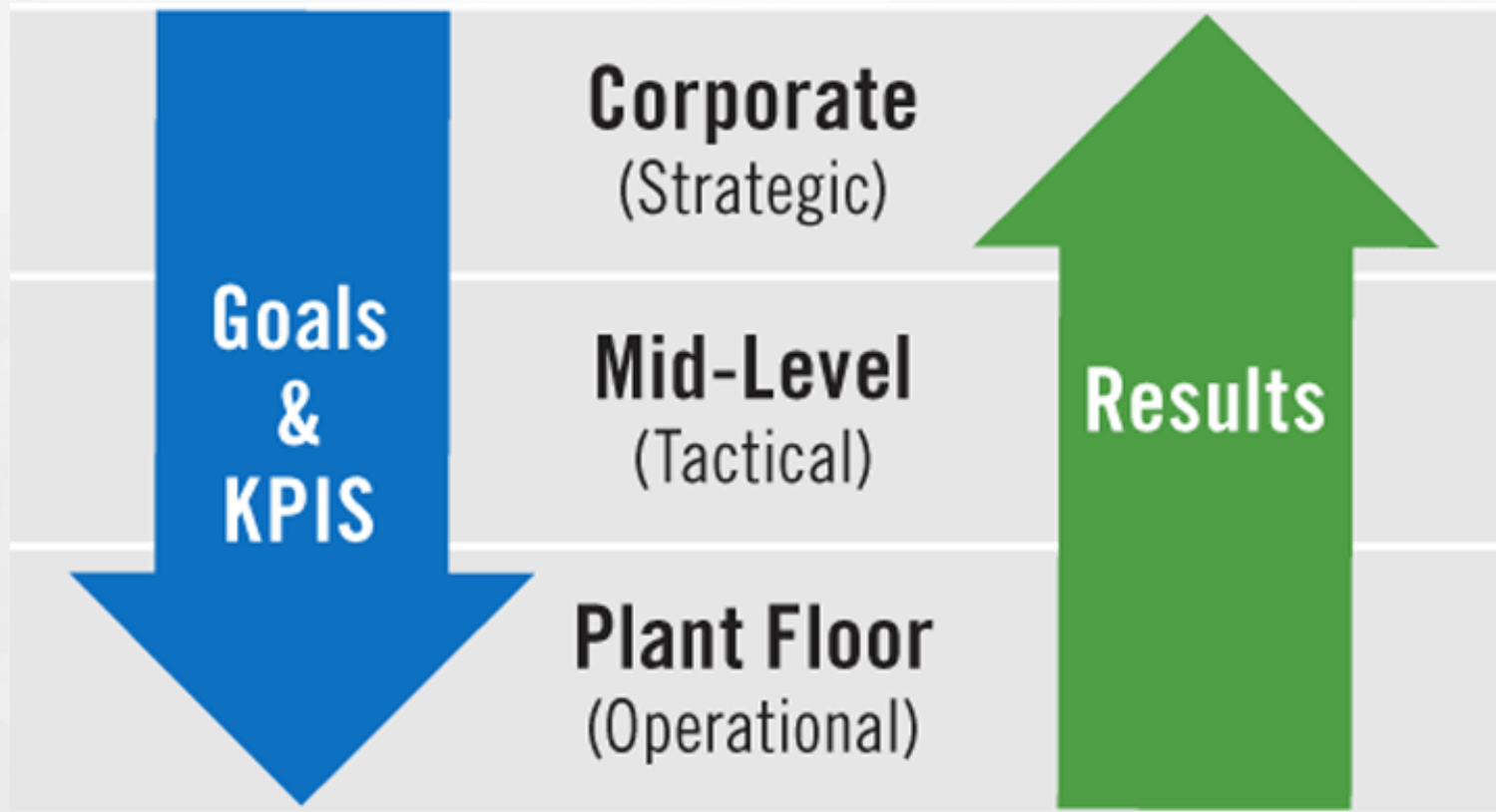
- Implementace se provádí pomocí strukturovaného marketingového plánu (dokumentu).
- Záleží ovšem na turbulentnosti prostředí, ve kterém firma působí.
- Jsou detailně popsány akce, které mají následovat:
 - Rozvrženy v čase
 - Specifikované odpovědnosti a kompetence
 - Stanovené rozpočty



Kontrola

- Nastavení kontrolní báze
 - Roční
 - Měsíční
 - Týdenní
 - Denní
 - Hodinová
- Nastavení metrik hodnocení úspěšnosti implementace marketingového plánu.
- Potřebné zásahy a korektury





Decisions Supported	Roles Supported	Metrics	Frequency
Business strategy	CEO, CMO and CFO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aggregated sales ▪ Market share ▪ Profitability ▪ Customer lifetime value ▪ Net Promoter Score 	Monthly
Marketing strategy	CMO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cost of acquisition per segment ▪ Lifetime value per segment ▪ Performance of strategically important markets and channels 	Monthly
Marketing planning and campaigns	Marketing management	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sales and conversions ▪ Media effectiveness ▪ % of leads generated by content ▪ % of pipeline influenced by content ▪ % of traffic attributable to content ▪ Key customer journey interactions ▪ ROI 	Weekly
Content optimization	Content marketing managers, specialists	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Views/traffic ▪ Rankings ▪ Time on-site ▪ Likes/shares/comments ▪ Inbound links/referral traffic ▪ Call-to-action (CTA) completions ▪ Content submissions 	Daily



Opakování

- Stanovení vize a mise
- Marketingový audit
- SWOT analýza
- Stanovení marketingových cílů
- Marketingová strategie
- Marketingový mix (taktika)
- Organizace a implementace
- Kontrola

Proč existujeme?

Kde jsme?

Kam chceme jít?

Jak to uděláme?

Jdeme na to!

Už tam jsme?



Děkuji za pozornost



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

