

# Strategický marketing – 1. tutoriál

Začátek naší společné cesty



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

**Ing. Michal Stoklasa, Ph.D.**  
Strategický marketing

# Obsah přednášky

---

- **Podmínky předmětu.**
  - **Studijní literatura.**
  - **Struktura přednášek.**
  - **1 Marketing – základní opakování.**
  - **2 Metodologie strategického marketingu.**
  - **3 Rozvoj strategického marketingu (a smrt).**
  - **4 Strategie a taktika.**
  - **5 Business Model Canvas – BMC.**
  - **6 BMC – Lean Canvas.**
  - **7 Value Proposition Canvas (VPC).**
  - **8 Důležité pojmy pro strategický marketing.**
  - **9 Proces strategického řízení, cíl firmy, vize a mise.**
-

# Kdo jsem

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Ing. Michal Stoklasa, Ph.D.
- 12. rok výuky na OPF SLU
- Praxe – Magistrát hl. města Nicosie na Kypru, města a obce, festival, komunikační kampaně, poradce BG.
- Nemračím se na vás, takhle prostě vypadám 😊



- Průběžný test – max. 15 bodů. Od loňského roku spojeno se závěrečným testem dle nových podmínek studia v kombinovaném studiu na OPF = píšete jen jeden test ve zkuškovém období.
- Písemná zkouška – max. 40 bodů.

Známka	Počet bodů
A	55 – 52
B	51 – 48
C	47 – 43
D	42 – 38
E	37 - 33



- Studijní materiály v IS (moje skripta, **PPT prezentace**).
  - Strategický marketing od Jakubíkové, Hanzelkové, Horákové.
  - Průběžný a závěrečný test budou pouze z probíraného rozsahu, viz přednášky (opět ty **PPT prezentace**).
  - Učíme se pomocí základních konceptů – v praxi o věcech nerozhodují vždy jen odborníci, potřebujete svůj postup vysvětlit jednoduše i laikům.
  - Teorie? Případové studie?
  
  - Nebudu vyžadovat doslovné definice, stačí svými slovy obsah. Budu vyžadovat praktickou aplikaci – vysvětlit na příkladu.
-



- 1. Úvod do strategického marketingu a jeho základní kategorie
  - 2. Strategické marketingové řízení – řídicí proces
  - 3. Strategický marketingový proces - plánovací etapa, analýzy vnějšího okolí
  - 4. Strategický marketingový proces - plánovací etapa, interní analýzy, SWOT analýza
  - 5. Strategický marketingový proces - plánovací etapa, marketingové cíle, sestavení plánu
  - 6. Strategický marketingový proces - realizační a kontrolní etapa
  - 7. Mezinárodní marketingové strategie
  - 8. Aplikace strategického marketingu - systém řízení vztahů se zákazníky
  - 9. Aplikace strategického marketingu - marketingové strategie služeb
  - 10. Produktová politika a strategie
  - 11. Strategie a plánování cenové tvorby
  - 12. Distribuční politika a strategie
  - 13. Prognostické analýzy s využitím matematicko-statistických metod
-

# Struktura předmětu – izi lajf



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- 1 Co je to marketing, strategický marketing, jak funguje strategický proces.
- 2 Business Model Canvas.
- 3 Analýzy.
- 4 Strategie a jak je dělat.



- FB skupina Marketing OPF Karviná  
<https://www.facebook.com/groups/1656268444620875/>
  - FB Katedra podnikové ekonomiky a managementu SU OPF Karviná.
  - <http://www.marketingovenoviny.cz/>
  - <http://www.m-journal.cz/cs/>
  - <http://strategie.e15.cz/>
  - <http://tyinternety.cz/>
  - <http://www.markething.cz/>
  
  - A další <http://mashable.com/>, <http://www.engadget.com/> apod.
-



- Máme spolu jen **3x 2 hodiny!**
  - Na státnicích jsou vždy otázky na strategie, jsou to také častá témata DP.
  - Studujete marketing – v praxi budete potřebovat tyto znalosti.
  - Snad si užijeme i nějakou srandu a bude nás to všechny bavit – předmět je hodně praktický.
  - Na vysoké škole se dá projít bez naučení čehokoliv – praxe je pak těžká – ptejte se, diskutujte, vytáhněte ze mě maximum 😊
  - Zajímá mě vaše zpětná vazba! Předmět neustále aktualizuji, rád si poslechnu od vás, co funguje, co ne, a co byste chtěli 😊
-



- Jed'te na Erasmus+!
  - [International Student Seminar.](#)
  - [Business Gate.](#)
  - A mnoho dalšího, viz web a Facebook.
-

- 4 „jednoduché“ otázky.
  - 2 „komplexní“ otázky.
  - 1 souhrnná otázka: Aplikujte veškeré své znalosti strategického marketingu na firmu Větévka s.r.o., která vyrábí dřevěné židle, v 5 variantách. Firma podniká v MS kraji, je na trhu 3 roky, každý rok její obrat roste o 50 %, musí každý rok přijmout 2 nové zaměstnance, je jich již 8. Vytvořte pro ně **vizi**, **misí**, navrhňte **analýzy**, které by měli provádět a k čemu budou sloužit, **strategické cíle**, jaké **strategie** budou volit a proč, **nastavení mar. mixu**. (20 bodů – hodnotí se detailnost a praktičnost návrhů)
-

# 1 Marketing – základní opakování – lidové názory na marketing

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KÁRVINĚ

- *„Marketing je bouda na lidi!“* (Karel Skeptik, 2015)
  - *„Marketing je reklama v televizi, třeba ta pěkná s pejsky nebo ta otravná s Alza ufonem.“* (Júlie Skočdopole, 2015)
  - *„Marketing to jsou ty letáky ve schránce, akce 1+1 na pizzu, reklama v TV apod., že?“* – tedy komunikace. (Cecílie Šetřilková, 2015)
  - *„Marketing jsou nástroje, které mi umožní více prodat.“* (manažer Antonín T., 2015)
-



- Společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot. (Kotler, 2007)
  - Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace. (Světlík)
  - **Marketing je činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, doručování a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou společnost. ([AMA](#), 2017)**
-



- **Potřeba** = pocit nedostatku.
  - **Přání** = formulace potřeby (socio-kulturní a osobní charakteristiky spotřebitele).
  - **Poptávka** = přání podpořená určitou kupní silou (impulzivní nakupování – vážně to potřebuji?).
  - Poptávka = „souhrn produktů, které jsou zákazníci schopni si koupit“.
  - **Hodnota** (zákazníkův odhad celkového potenciálu produktu uspokojit jeho potřeby) **produktu** pro zákazníka. Jak ji měřit? Jaká je hodnota pro firmu? Jaké jsou drivery (tahouni) poptávky (cena, značka, certifikace)?
-



- **Strategická marketingová rozhodnutí:**
    - Kdo je náš zákazník?
    - Jakou hodnotu mu nabízíme?
    - Jak zajišťujeme jeho spokojenost?
    - Jak si udržujeme konkurenční pozici?
  
  - **Taktická marketingová rozhodnutí:**
    - Jaký produkt budeme nabízet?
    - Jaká bude jeho cena?
    - Kde, kdy a jak ho budeme propagovat?
    - Kde, kdy a jak bude zákazníkům dostupný?
-



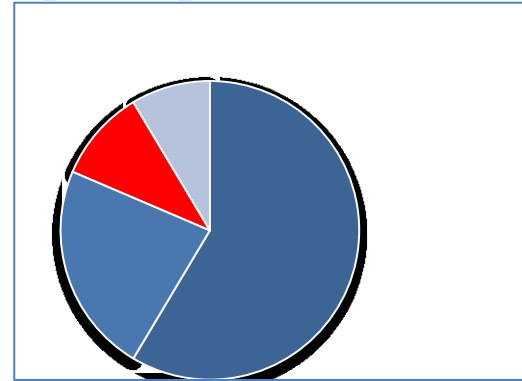
- Vize a mise firmy.
  - Analýza prostředí.
  - Strategické cíle.
  - Formulace strategie – generování strategie, analýza alternativ, výběr optimální strategie.
  - Implementace strategie.
  - Hodnocení a kontrola.
-



## Segmenting



## Targeting



## Positioning

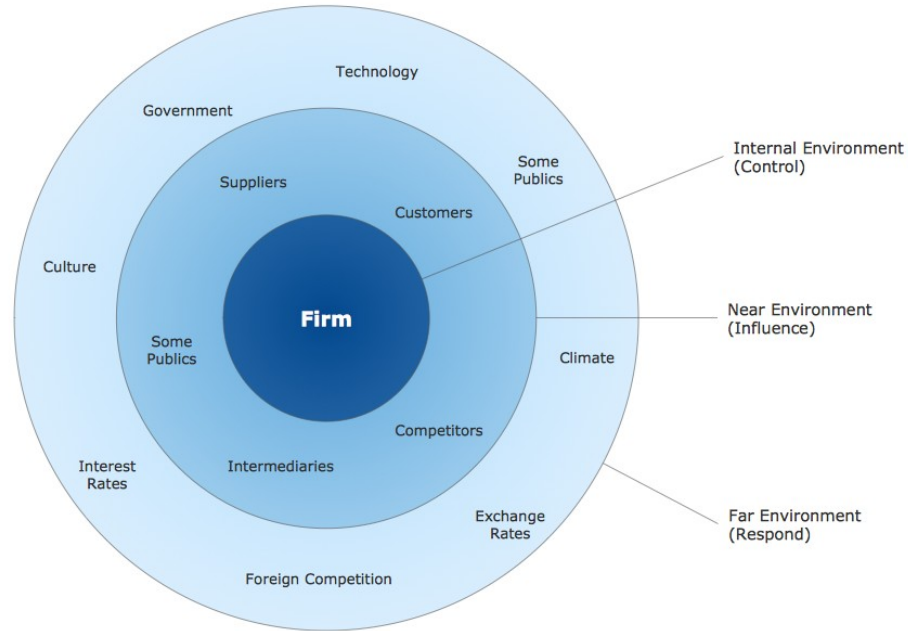


# Makro a mikro marketingové prostředí



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVÍNĚ

**Macro-Micro Environmental Forces Diagram  
Example**



## A. Trendy v makro prostředí (PEST)

---



- **Demografické** – stárnutí, migrace zpět z měst, pokles porodnosti, singles, charakter rodin a domácností, rasová a národní struktura.
  - **Ekonomické** – kupní síla - disponibilní důchod, 4. průmyslová revoluce, nezaměstnanost, daňová politika, měnový kurz.
  - **Legislativní a politické** – nestabilita, EU právo.
  - **Přírodní** – ekologie, ceny energií, klimatické změny.
  - **Technologie** – digitalizace, online nakupování, AI, zkracování cyklu, inovace.
  - **Socio-kulturní** – univerzální globální zvyky, sociální komunity, život na dluh, bio životní styl, zdraví a krása, emancipace žen, terorismus, vzdělání.
-

- RC Cola – v ČR distributor Kofola. Nedařilo se jim.
  - Změna všeho: Receptura, Obal, Láhev, Víčko, Distribuční model, Koncept značky.
  - Lékárenské lahvičky (skleněné) – kompletně jiný obal, víčko. Změna produktu – méně cukru. Změna ceny a distribuce. Kompletně nová komunikace.
  - Celá případová studie [zde](#).
-

## 2 Metodologie strategického marketingu

---



- Strategie je nadužívaný pojem (proto odlišné chápání).
  - Náplň strategického marketingu vs. „klasického“ marketingu vs. strategického managementu.
  - Definice odborných pojmů – velké rozdíly (existuje vůbec strategický marketing? Marketingové řízení? Strategické řízení?).
-

- Strategický marketing – je jednou z vývojových fází marketingu, uvažovanou ve vztahu k marketingovým činnostem, funkcím i časovým horizontům.
  - Vývojové fáze marketingu:
    - Výrobní marketingová koncepce.
    - Výrobní marketingová koncepce.
    - Prodejní marketingová koncepce.
    - Marketingová koncepce. (*sociální - CSR, ekologická, globální, atd.*)
    - *Strategický marketing.*
    - *Řízení vztahů se zákazníky. (obsahový marketing)*
    - *Holistický marketing – vztahový + společensky zodpovědný + interní + integrovaný.*
-

- Content marketing – zaměřen na obsah. Varianta „low cost“ content marketing.
  - Přejchod od mechanického marketingu (popis stavu) ke kauzálnímu marketingu (příčina – důsledek).
  - Přejchod od promotional marketingu k behaviorálnímu (optimalizace vztahů na základě sledování chování).
  - Kreativní marketing – zážitky.
  - Chytrý marketing – vše online, neustálá analýza databází a nabídka toho pravého (CRM).
-

- Lze ho charakterizovat jako proces, spojený zejména:
    - s vypracováním analýz faktorů vnitřních podmínek a stránek podniku, analýz faktorů příležitostí a ohrožení i analýz faktorů konkurence,
    - s participací na vytvoření souboru cílů podniku a formulování podnikových strategií pro jejich dosažení,
    - se stanovením marketingových cílů,
    - s volbou marketingových strategií pro dosažení vytýčených cílů,
    - s vypracováním, realizací a kontrolou marketingových plánů,
    - s komplexním řízením marketingového procesu.
-



### 3 Rozvoj strategického marketingu 1

---



- Na konci *padesátých let* se východiskem stala **změna trhu prodávajícího na trh kupujícího** při současných všeobecných tržních růstových tendencích. Již tehdy bylo požadováno dlouhodobé zaměření nabídky výkonů podle potřeb poptávajících.
- Na prahu *šedesátých let* vyslovil Ansoff své zásadní předpoklady k volbě marketingové strategie (tržní proniknutí a rozšíření, rozvoj produktu, diverzifikace). Toto i dnes významné koncepční zaměření na **strukturalizaci strategií tržních oblastí** může být označeno za vlastní zrod strategického marketingu.
- Ve spojení s diversifikačními a divizionalistickými vlnami v šedesátých létech se dostávají jednoznačně do popředí růstové strategie a v souvislosti s rozšířením činností vedoucích k realizaci nových produktů a vstupem na nové trhy se zvyšuje pozornost k získávání **synergických koncepcí** (Ansoff, 1966).



- Počátkem *sedmdesátých let* dochází k rozšíření **portfoliových koncepcí**, založených na finančně – hospodářských úvahách o výnosnosti a riziku. Původně se jimi zabývají poradenské společnosti pro podnikatele, ale v přístupnější a jednodušší formě se rychle rozšiřují i ve vlastní podnikové praxi. Především také proto, že při zahrnutí koncepce zkušenostní křivky mohou zde být odvozeny přijatelné **normové strategie**.
  - Při rostoucím vytlačování konkurence dochází *koncem sedmdesátých let* k obrácení pozornosti na **zajištění stálejších konkurenčních výhod**.
-



- Na základě prací Portera pronikají do strategického marketingu **koncepce strategických skupin** a tzv. **analýzy hodnotových řetězců**. Hodnotový řetězec (Value Chain) rozčleňuje podnik do jeho strategicky významných činností, aby bylo možné porozumět chování nákladů a poznat existující potencionální zdroje diference. Konkurenční výhodu získá podnik tím, že bude tyto strategicky důležité činnosti dělat levněji a lépe než jeho konkurenti.
  - Skutečnost, že konkurenční přednosti jsou analyzovány, vytvářeny a posuzovány z nadfunkčního pohledu, vede k překonání úzkého pohledu marketingového managementu zaměřeného na nástroje odbytové politiky.
-

- V *osmdesátých létech* paralelně k myšlení, charakterizovanému **konkurenční strategií**, probíhá na mnoha trzích **přechod od multinárodní k světově zaměřené marketingové strategii**.
  - Prosazuje se poznatek, že při volbě vlastních strategií internacionalizace hraje podstatnou roli situace na národních trzích. Pod heslem Outpacing-Strategie jsou navrhovány dynamické koncepce strategických změn. Přitom se pod vlivem přístupu TQM stále více prosazuje názor, že vedoucí postavení v nákladech a kvalitě nepředstavují žádné navzájem se vylučující koncepce, ale souběžně realizovatelné volby strategií.
-



- *Počátkem devadesátých let* tak získávají na významu **integrované přístupy** k úvahám o strategických opcích. Ve snaze zajistit konkurenční přednosti **ve strategických aliancích a spojeních** vzniká nová výzva pro strategický marketing. Vhodnost marketingové kultury a implementace marketingových strategií v hybridních organizačních formách se tak stávají rozhodujícími faktory úspěchu.
  - *Druhá polovina devadesátých let* přechod k řízení vztahů se zákazníky (CRM – Customer Relationship Management).
  - Je to zákaznický orientovaný přístup k řízení, který se vyznačuje aktivní tvorbou a udržováním dlouhodobě prospěšných vztahů se zákazníky. Tyto vztahy musí být prospěšné pro zákazníka i pro firmu (tzv. situace dvou vítězů), což vylučuje neetické chování k zákazníkům.
-

# Strategický vs. taktický vs. operativní marketing

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- **Strategický marketing** – vykonává top management firmy/divize/SBU – cílem je rozvoj poslání firmy, výběr strategií a rozvoj image, zabývá se makroproblémy.
  - **Taktický marketing** – vykonává střední management – vykonávání strategie v kratších intervalech, taktické rozhodování.
  - **Operativní marketing** – vykonává nižší management - spojený s jednotlivými konkrétními činnostmi, převádí rozhodnutí strategického a taktického marketingu do běžné každodenní praxe.
-

## 4 Strategie a marketingová strategie

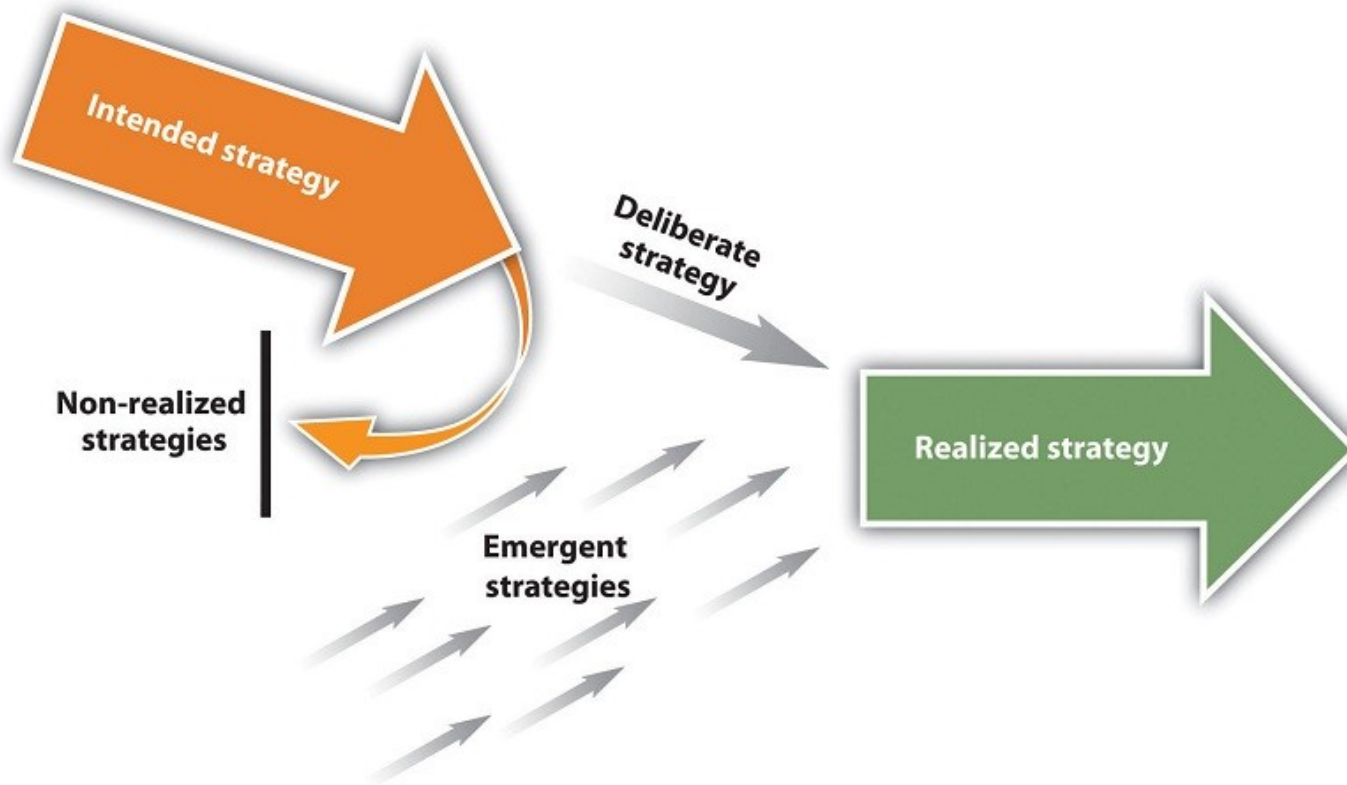
---



- **Strategie je v obecné poloze určité schéma postupu, jak za daných podmínek dosáhnout vytyčených cílů.**
  - Cílem strategie je dospět k náležitě součinnosti veškerých aktivit všech složek podniku a vytvořit jednotný celek jeho dalších perspektiv.
  - Představuje soubor možných postupů a činností, které jsou přijímány s vědomím částečné neznalosti všech budoucích podmínek, okolností a souvislostí, kdy nejsou poznány všechny náležitosti a skutečnosti pro úspěšné provedení budoucího rozhodování.
  
  - Strategie se mění a vyvíjí!!!!
-

# Mintzbergovy strategie

---







- V oblasti marketingu se marketingová strategie orientuje na dosažení konkrétních marketingových cílů v náležitém marketingovém prostředí. Strategie nastiňuje směr, který bude organizační jednotka sledovat v určitém časovém období, a který vede k nejúčinnější alokaci zdrojů pro dosažení stanovených marketingových cílů.
  - **A tady vzniká častý problém – marketingová strategie je teda jen strategie komunikace? NE! Je to strategie založená na marketingovém mixu, kde řešíme vše od pochopení zákazníka, tvorby hodnoty, až po její doručení a následnou ponákupní péči.**
-

# Strategie vs. taktika

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Strategie je použití prostředků, nástrojů, metod, instrumentů „rámcové“, v „hlavním směru“, k dosažení dlouhodobých (strategických) cílů.
  - Taktika pak detailní, podrobné použití nástrojů, metod instrumentů, prostředků k dosažení krátkodobých (operativních) cílů.
-



- [Článek](#) o rebrandingu Diet Coke.
  - [Kolik](#) jsme ochotni o sobě sdílet výměnou za lepší služby?
  - H&M fail [strategie](#).
  - [Psychologie](#) McDonalds – proč to tak milujeme? 😊
  - [Rebranding](#) Hollandia.
-

## 5 Business model (Osterwalder a Pigneur, 2010, s. 14-15)

---



- *„Business model představuje základní princip, jak firma vytváří, předává a získává hodnotu.“*
  - *„Business model můžeme vnímat jako podrobný plán strategie, která se má naplnit prostřednictvím organizačních struktur, procesů a systémů.“*
  - Business Model Canvas – plátno obchodního modelu – má 9 stavebních prvků, viz dále.
-

# Business Model Canvas



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
HODNĚ PODNIKATELSKÁ  
JILTA V KARVÍNĚ

<b>Klíčová partnerství</b>	<b>Klíčové činnosti</b>	<b>Poskytovaná hodnota</b>	<b>Vztahy se zákazníky</b>	<b>Zákaznické segmenty</b>
	<b>Klíčové zdroje</b>		<b>Distribuční kanály</b>	
<b>Struktura nákladů</b>			<b>Zdroje příjmů</b>	

# A. Zákaznické segmenty

---



- „*Osoby nebo subjekty, na které se chce podnik zaměřit.*“
  - Můžeme využít klasickou segmentaci (v rámci přednášky o analýzách si projdeme STP, archetypy, persony, příběhy).
-

## B. Hodnotové nabídky

---



- „*Spojení výrobků a služeb, které vytvářejí hodnotu pro určitý zákaznický segment.*“
  - Naše nabídka řeší nějaký problém, uspokojuje potřebu.
  - Pro každého zákazníka může být hodnota jiná! (viz přednáška o produktu)  
Pro zjednodušení ale předpokládáme hodnotu pro segment.
  - Hodnota může být cokoliv, např. kvantifikovatelné charakteristiky – rychlost, výkon, cena, dostupnost apod.; nebo kvalitativní charakteristiky – krása designu, spokojenost, značka, pohodlnost apod.
-

- *„Jak firma komunikuje se zákaznickými segmenty a jak k nim přistupuje, aby jim předala hodnotovou nabídku.“*
  - Ano, je to komunikace i distribuce (dostupnost).
  - Potřebujeme vědět, jaké kanály námi vybraný segment preferuje, jaké mají tyto kanály náklady a omezení, jaké kanály máme k dispozici v současné době apod.
  - Můžeme využít upravený nákupní proces na *„fáze kanálu: povědomí, hodnocení, nákup, předání, po prodeji.“*
-



## D. Vztahy se zákazníky

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- „*Typy vztahů, které si firma buduje s jednotlivými zákaznickými segmenty.*“
  - Příklady typů vztahů: osobní, individuální osobní, samoobsluha, automatizovaný, komunita, spolutvorba apod.
-

- „*Hotovost, kterou firma generuje z každého zákaznického segmentu (příjmy – náklady).*“
  - Hledáme hodnotu, za kterou je zákazník ochoten platit (za co platí nyní? Jak? Jak by rádi platili? apod.), díky tomu tvoříme příjmy.
  - Máme různé cenové mechanismy (typy cen).
  - Fixní vs. dynamická cenotvorba. Kalkulace + marže, ceníkové ceny, slevy, ceny podle charakteristik produktu, vyjednávání, aktuální stav trhu, aukce, poplatky, licence, pronájem, předplatné apod.
-

## F. Klíčové zdroje

---



- *„Nejdůležitější aktiva, která jsou nutná k tomu, aby business model fungoval.“*
  - Může to být cokoli, podle toho, co děláme (kuchař v restauraci, místo pro obchod, technologie pro průmyslovou výrobu, patent apod.).
  - Neřešíme jen klíčové zdroje pro výrobu, ale i pro tvorbu naší hodnotové nabídky (můj produkt není nejlepší, ale má dokonalý servis – tedy aktivem jsou lidé a ne stroje, dokonale nastavený proces), kanály, vztahy, příjmy atd.
  - Dá se zjednodušit do skupin: fyzické zdroje, duševní zdroje, lidské zdroje, finanční zdroje.
-

- *„Nejdůležitější aktivity, které musí firma vykonávat, aby její business model fungoval.“*
  - Jsou ty klíčové činnosti, díky kterým naše firma může fungovat. Poskytujeme díky nim tu hodnotu nabídku.
  - Jaké klíčové činnosti vyžadují naše hodnotové nabídky? Kanály? Zdroje příjmů?
-

## H. Klíčová partnerství

---



- *„Popisuje síť dodavatelů a partnerů, která je nutná k tomu, aby business model fungoval.“*
  - Partnery můžeme chtít z celé řady důvodů, někdy je to kvůli zdrojům, někdy je to kvůli komplementu, nebo třeba s konkurenty průnik na jinak nedosažitelné trhy apod.
  - Kdo jsou naši klíčoví partneři? Dodavatelé? Jaké činnosti pro nás zajišťují? Zdroje? Pomáhají nám snižovat riziko a nejistotu?
-

# I. Struktura nákladů

---



- „*Veškeré náklady související s fungováním business modelu.*“
  - Vše, co děláme, vytváří nějaké náklady. Do teď jsme řešili hodnotovou nabídku, vztahy, partnery a další, to vše pro nás představuje náklady.
  - Musíme vědět, které jsou pro nás nejdůležitější, které jsou nejnákladnější, poté je můžeme zkusit optimalizovat.
  - Fixní náklady, variabilní, úspory z rozsahu atd.
-

- Vytiskneme si co největší plátno, nakoupíme hodně lepících papírků, barevné fixy a ... jdeme na to 😊
  - Jak na design? Povídáme si se zákazníky, využijeme ideaci, vizuální myšlení, prototypizaci, vyprávění příběhů, scénáře atd.
  - Navrhovaný proces: mobilizace (přípravná fáze), porozumění (analýzy), návrh (tvorba a testování), realizace (do praxe), řízení (přizpůsobení na základě zpětné vazby).
  - Pak bychom měli podrobněji vyřešit hodnotu pro zákazníka a vliv prostředí (a času), o tom ale až v dalších přednáškách.
-

- [Profesor designu: Lidé mají rádi auta čím dál méně a Tesla promarnila velkou šanci.](#)
  - Článek obsahuje mnoho myšlenek o hodnotě automobilu, ekosystému, flexibilitě produkce atd.
  - Kejska o startupu pro komunitní management - [Klientovi chyběl nástroj pro komunitní management. Tak ho česko-slovenský startup stvořil a získává na něj miliony.](#)
-



- Jak proměnit kino v době pandemie Covid-19? Hromadně se celý rok ruší kulturní akce, lidé sedí zavření doma (Netflix a Piratebay). Vy ale máte obrovskou budovu s plátnem – jak proměnit toto podnikání, aby přežilo?
  - Jak proměnit řemesla v 21. století?
  - Mražený jogurt jako zdravá alternativa k tradiční zmrzlině. [Yogoterie](#) a [Frogurt](#).
-



- [Článek](#) o rebrandingu Diet Coke.
  - [Kolik](#) jsme ochotni o sobě sdílet výměnou za lepší služby?
  - H&M fail [strategie](#).
  - [Psychologie](#) McDonalds – proč to tak milujeme? 😊
  - [Rebranding](#) Hollandia.
-

# 6 BMC – Lean Canvas



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

<b>Problém</b> Jaké jsou 1-3 nejpalčivější problémy vašich zákazníků?	<b>Řešení</b> Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků?	<b>Unikátní nabídka hodnoty</b> Čím upoutáte pozornost? V čem jste jiní? Jaká je výsledná hodnota pro zákazníka?	<b>Neférová výhoda</b> Co vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy?	<b>Zákazníci</b> Kdo jsou vaši zákazníci, resp. uživatelé?
<b>Existující alternativy</b> Jak zákazníci řeší své problémy dnes?	<b>Indikátory</b> Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaká další čísla jsou pro vás teď důležitá (akvizice, aktivace, loajalita, tržby, doporučení)?		<b>Srozumitelný opis</b> Jak jednoduše opíšete vaše řešení pomocí již existujících?	<b>Cesty k zákazníkům</b> Jak se dostanete ke svým zákazníkům?
	<b>Struktura nákladů</b> Za co budete platit a kolik? Jaké jsou vaše fixní a variabilní náklady?		<b>Cenový model</b> Jak naceníte vaše řešení problému?	

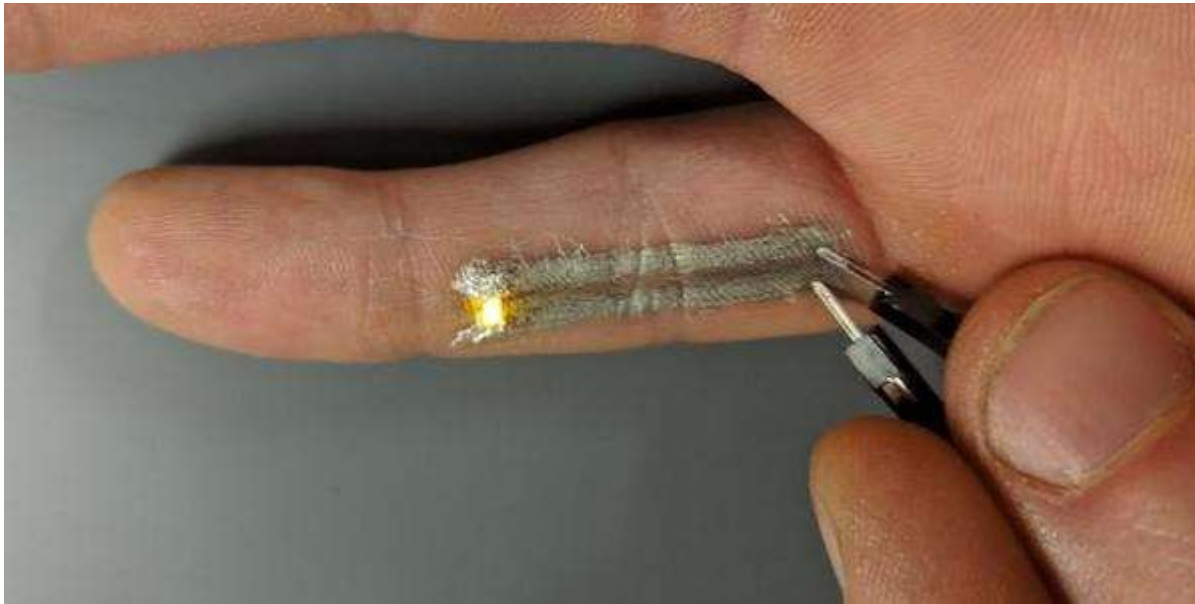
# Pojďme si to procvičit

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Levný a rychlý tisk tenké elektroniky umožňuje extravagantní tetování ale i flexibilní senzory na kůži.



# Lean Canvas

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Lean Canvas – v překladu štíhlé plátno. Jedná se o plátno obchodního modelu (BMC), které bylo upraveno pro potřeby začínajících projektů.
  - Praktické využití má v případech, kdy teprve rozvíjíte svůj nápad na podnikání a nedává smysl sepisování podnikatelského plánu, ba ani standardního plátna (BMC).
  - Pomáhá rychle selhávat (velmi důležitá fáze vývoje každého nápadu na firmu/produkt, kde potřebujete v prvotní fázi zkoušet a selhávat, abyste se posunuli dále), jednoduše představit dalším lidem (hub, akcelerator, elevator pitch atd., pokud jdu do banky, dělám [celý](#) business plán!).
  - Elektronický odkaz [zde](#), můžete si sami vyzkoušet.
  - Zajímavý [článek](#), jak štíhlé plátno vypracovat. Malé cvičeníčko na [příkladu](#).
  - Workshop na [YT](#), jak vypracovat štíhlé plátno.
-

# Prostředí business modelu: kontext, faktory, překážky

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARLOVĚ

- BMC je navrhován a realizován v určitém prostředí (firma nefunguje ve vakuu)! Prostředí vlastně dodává našemu modelu kontext. Dále faktory, které jej ovlivňují. No a samozřejmě také překážky a omezení.
  - Hlavní trendy – trendy z PESTky, viz první přednáška.
  - Makroekonomické síly – globální tržní podmínky, kapitálové trhy, ekonomická infrastruktura, komodity a další zdroje.
  - Sektorové síly – dodavatelé a další aktéři hodnotového řetězce, zainteresované osoby, konkurence, nově příchozí firmy, substituční produkty.
  - Tržní síly – tržní segmenty, potřeby a požadavky, tržní faktory, přechodové náklady, příjmová aktiva.
-

- Všechny faktory z minulého snímku se samozřejmě mění v čase a ovlivňují šanci na úspěch našeho návrhu!
  - Proto řešíme u jednotlivých položek i jejich trend vývoje, prognózuujeme vývoj v krátkém/dlouhém období.
  - Můžeme pracovat se scénáři budoucnosti. Známe klasické pozitivní, realistický, negativní, ale hlavně používáme kontextové situace, do kterých se může stav vyvinout.
-

- Máme vyplněné celé plátno, co teď?
  - Hodnocení plátna můžeme provést 2 způsoby.
  - Celkové hodnocení – hodnotíme celý model na základě všech silných stránek a slabin.
  - Hodnocení pomocí SWOT – každou položku zvlášť zhodnotíme SWOT analýzou.
-



# 7 Value Proposition Canvas (VPC)

---

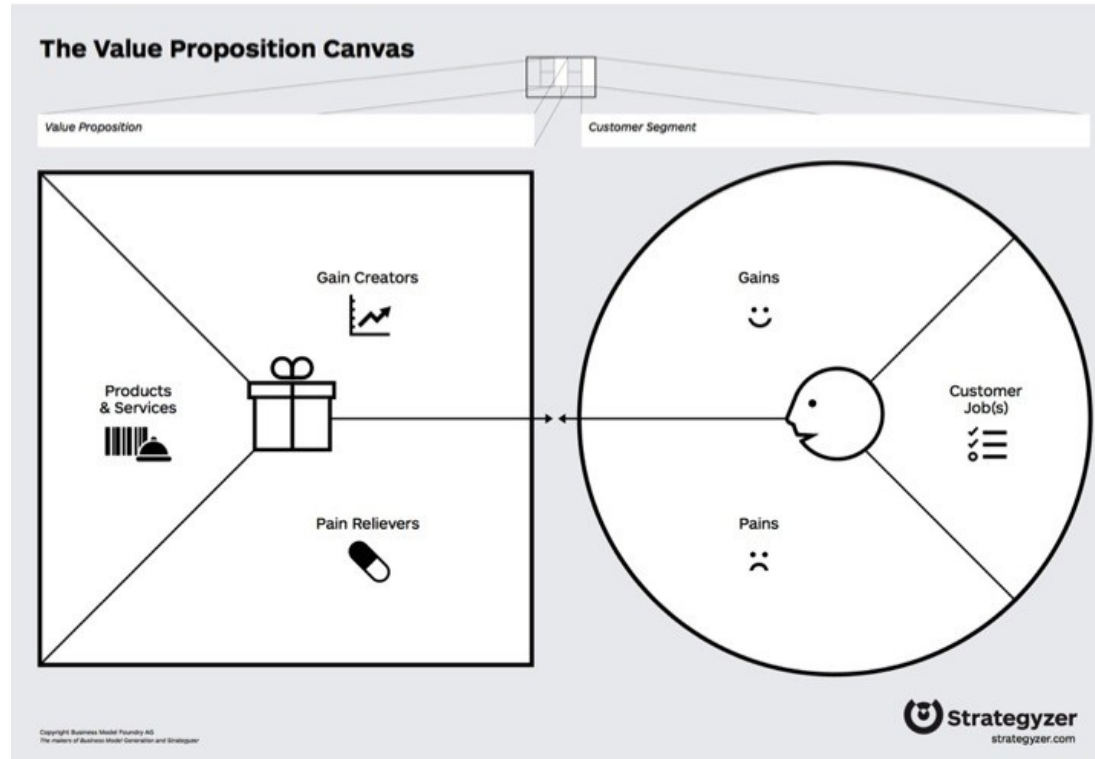


- Value Proposition Canvas – plátno hodnotové nabídky (vysvětlující [video](#)).
  - Je to část BMC, nabízí nám možnost jít více do hloubky – silný nástroj k pochopení/navržení hodnotové nabídky. Soustředíme se tedy na 2 části BMC – hodnotové nabídky a zákaznické segmenty.
  - (kniha od Osterwaldera a kol., která navazuje na BMC)
  - „*Hodnotová nabídka (Value Proposition) – popisuje benefity, které může zákazník od vašich produktů a služeb očekávat.*“ (Osterwalder a kol., 2016, s. 32)
  - *Hodnotová mapa (VP Map) – strukturovaněji a detailněji popisuje vlastnosti specifické value proposition vašeho business modelu. Rozpadá value proposition na produkty a služby, řešení obtíží (Pain Relievers) a tvorbu přínosů (Gain Creators).* (Osterwalder a kol., 2016, s. 34)
-

# Value Proposition Canvas (VPC)



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ





- Naším cílem je být schopni nabídnout takovou hodnotovou nabídku, která přesně odpovídá zákaznickým potřebám a řeší jejich problémy.
  - **Úkoly zákazníků** – vše, co se zákazníci snaží ve svém životě zvládnout. Funkční úkoly (posekat trávu), společenské úkoly (působit profesionálně), osobní úkoly (pocit bezpečí), podpůrné úkoly (srovnání nabídek, hodnocení produktů, likvidace produktu).
  - **Obtíže** – vše, co zákazníka obtěžuje během řešení úkolů. Častá jsou rizika, překážky, nechtěné výsledky.
  - **Přínosy** – výsledky a benefity, které zákazníci požadují. Přínosy požadované (musí mít, jinak nefunguje), očekávané, chtěné, neočekávané.
-

- **Seznam produktů** – které produkty nabízíme, jakou přinášejí hodnotu, jaké problémy řeší?
  - **Řešení obtíží** – jakým způsobem zabraňujeme zákaznickým obtížím? (šetříme čas, peníze, energii, mají lepší pocit, lepší kvalita, výkon, zlehčujeme věci, řešíme emoční problémy, sociální dopady, eliminujeme riziko, boříme bariéry)
  - **Tvorba přínosů** – jakým způsobem zajišťujeme přínosy? (dtto)
-

# Postup provádění VPC 1

---



- Vybereme zákaznický segment, identifikujeme zákaznické úkoly, jejich obtíže a přínosy, poté řadíme podle důležitosti.
  - Vytvoříme seznam našich produktů a služeb, popíšeme řešení obtíží a tvorbu přínosů, poté ohodnotíme podle důležitosti.
  - Snažíme se vytvořit soulad – řešíme nějaký konkrétní úkol zákazníka a s ním spojené problémy, vytváříme hodnotu.
  - Soulad problému a řešení (na papíře, „vyjde mi VPC dobře“), soulad produktu s trhem (jsem si jist, že skutečně přináším hodnotu na trhu), soulad s business modelem (dá se kolem toho postavit ziskový a škálovatelný business model).
-

# Postup provádění VPC 2

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVÍNĚ

- Jak na to doopravdy? Vytiskneme ve velkém, bereme hromadu lístečků, barevné fixy, data a fantazie na max.
  - Běžný postup u všech těchto pláten je design, test (fail, fail, fail), opakování obou fází (iterace). (je důležité rychle a levně selhat, proto svou „věc“ ukazuju všude a sbírám zpětnou vazbu)
  - Design – všemožné kreativní techniky (doplňovačky, kreslení, ubrousky, pitch, bodování, scénky, scénáře), brainstorming, prototypizace (papír, plast, 3D tisk, reálné), porozumění zákazníkům.
  - Pomáhá mít tzv. minimální funkční produkt (Minimum Viable Product) – funkční produkt s minimem vlastností, ale zákazník jej může používat.
  - Uvědomění si jedinečného prodejního argumentu (Unique Selling Point) – proč si lidé kupují zrovna můj produkt.
-

# Postup provádění VPC 3

---



- Proof of Concept – malá neúplná demonstrace, že něco funguje.
  - Porozumění zákazníkům – datový detektiv (Google trendy, vyhledávače, externí/interní data, měli jsme o tom celý předmět), novinář (rozhovor – kvalitativní, hloubkový, řešíme proč, ne co by kdyby), antropolog (pozorování – stínování, nákupní návyky, konzultace, hledáme vzorce), imitátor (Mystery Shopping), spolutvůrce (zapojíme je), vědec (experiment).
  - Musíme umět snášet kritiku – ale je těžké najít dobrou kritiku (de Bonova metoda šesti klobouků).
  - Uděláme workshop! 😊 Bodování pomocí barevných bodů. Pitch. Plus vše do teď popsané.
  - Lean metodika – vytvořit, změřit, poučit se (Build-Measure-Learn).
-

# Co jsem VPC získal?

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- *„VPC vás vede k poměrně snadné identifikaci toho, kdo je vaše skutečné cílové publikum. Ukáže, co od vás očekávají, nebo čeho se naopak obávají. Poskytne také odpověď na to, jak váš produkt/služba nebo vaše aktivity tyto obavy mohou vyřešit. Pokud si s vyplňováním canvasu dáte opravdu záležet a dojdete ke smysluplným závěrům, naleznete ty nejpodstatnější body, který by měla vaše marketingová strategie obsahovat.“ ([MKT festival 2016](#))*
  - [Originál případové studie](#), pěkné je Xiaomi, Lego, ale mrkněte dle gusta.
  - Pěkné [příklady](#) firem se zajímavou hodnotovou nabídkou.
-



# 8 Důležité pojmy pro strategický marketing 1

---



- **Řízení** - v obecné poloze se jedná o uspořádaný soubor poznatků, zpracovaný formou návodů pro jednání, vedoucí k dosažení cílů podniku při efektivním použití dostupných zdrojů.
  - **Strategické marketingové řízení** – probíhá jako kontinuální proces, složený z řady činností - plánování, organizování, vlastní rozhodování, komunikování, kontrola.
  - **Strategický řídicí proces** je souborem činností a rozhodnutí, která vedou k formulování plánu podniku i jeho realizaci. Zahrnuje klíčová rozhodnutí a klíčové kroky, prováděné vedením podniku i vedením jednotlivých podnikových útvarů s jednotným úkolem – vyvinout komplexní dlouhodobou strategii pro přežití a hospodářský růst.
-



- Výraznou manažerskou činností v rámci řízení je **rozhodování** - může probíhat jako jednorázový rutinní akt, nebo jako rozhodovací proces, uskutečňovaný v rámci řady kroků spojený se sérií činností.
  - Cílem **strategického plánování** je formulace a modifikace aktivit a produktů podniku takovým způsobem, který nám zaručí uspokojivý zisk a stabilitu i růst firmy.
  - Základem je jasné vymezení poslání firmy, určení jejích cílů, tvorba podnikatelského portfolia a koordinace funkčních strategií.
  - Princip – při daných zdrojích najít optimální cestu k vytýčenému cíli (bývá jich více), zároveň mít možnosti, jak reagovat na nenadálé situace a špatně odhadnutý vývoj trhů.
-

# Důležité pojmy pro strategický marketing 3

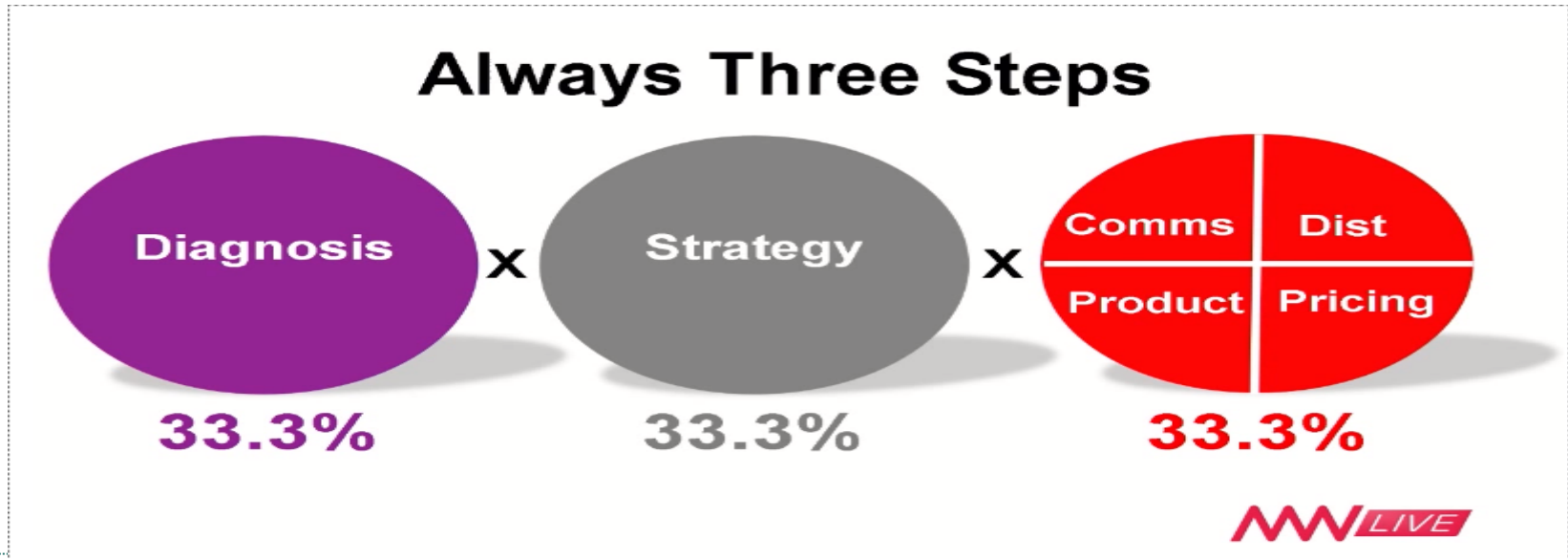
---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVÍNĚ

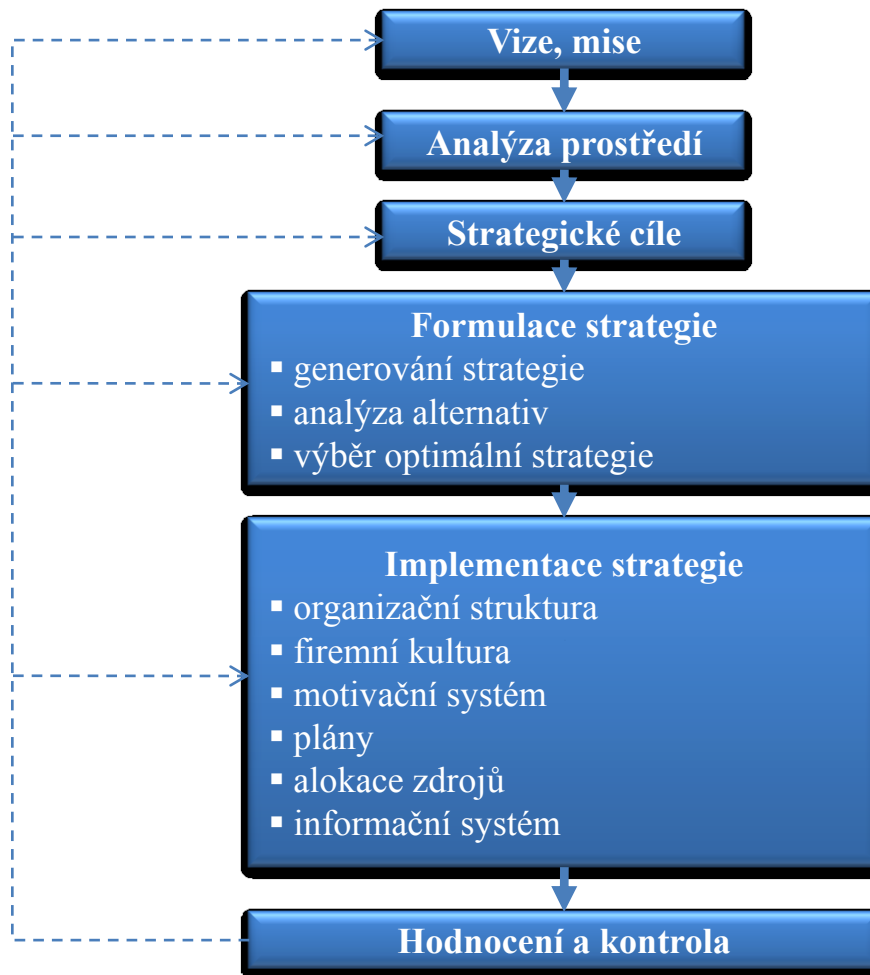
- **Plánování** je proces spočívající ve vymezení cílů a naznačení racionálních cest, jimiž má být těchto cílů dosaženo. Je to počáteční etapa procesu přizpůsobování chování podniku změnám v jeho okolí (podnik = otevřený, dynamický systém s cílovým chováním).
  - Plán vychází z následujících dvou kategorií:
    - Představy – identifikují základní funkce firmy, její poslání a smysl podnikání.
    - Strategické cíle – představují konečný stav, ke kterému by všechny plánovací aktivity měly směřovat.
  - V ideálním případě bude mít marketingový plán následující komponenty:
    - externí analýzu,
    - interní analýzu,
    - výběr cílů a strategií,
    - detailní rozpracování plánu pro každý marketingový nástroj,
    - implementaci, monitorování a úpravy.
-

- [Mark Ritson](#) na Marketing Festivalu 2019: jak vytvořit funkční marketingovou strategii.



- „Můžete mít ty nejlepší taktiky na světě a hromadu peněz. Když budete mít špatně strategii, neuspějete.
  - Podobně můžete být skvělý strategický myslitel, ale pokud máte špatnou diagnózu a váš výzkum, vše půjde špatným směrem.,,
  - Jak na strategii - položte si 5 základních otázek.
    - Které značky v rámci mého portfolia použiji? (značka musí něco znamenat)
    - Na které zákazníky zacílíme? (STP, masové cílení – [Byron Sharp](#))
    - Co je naše pozice vůči daným zákazníkům? (jde to vůbec? raději být vidět)
    - Co jsou kódy značky (tzv. brand codes)?
    - Co jsou naše strategické cíle? (cca 3)
-

# 9 Proces strategického řízení



- Ukázali jsme si proces strategického marketingového řízení. Tomuto procesu ale zpravidla předchází cíl firmy.
  - Pro definování cíle firmy je třeba znát důvod podnikání (zisk? zaměstnanost? zlepšení stavu okolí? prostě mě to baví?)
  - Promítá se pak hluboko do vize a mise, ale hlavně i do podnikové kultury!
-



- Vize a mise mají v odborné literatuře 2 způsoby definic, navzájem opačné!
  - Vize načrtává v obecných a koncepčních pojmech představu o budoucím vývoji a postavení podniku. Je na 10-20 let, obecná, zachycuje přístup firmy.
  - Poslání podniku vychází z vize. Je stručným vyjádřením poselství firmy vůči zákazníkům, vlastním zaměstnancům a veřejnosti a říká, proč firma existuje. Kratší období (max. 5 let), komunikováno zákazníkům, konkrétní.
  - K čemu je vize a mise? Je to jen text k ničemu? NE! Pomáhá řídit firmu, pomáhá s marketingem. Krásné příklady v [článku](#).
-



- Nicméně řada velkých firem má misi a vizi definovanu přesně opačně. Z jejich pohledu:
  - Mise je zdůvodnění existence firmy na trhu, dlouhodobé, nekonkrétní (žádná čísla).
  - Vize je konkrétní rozpracování mise do postupu, jak bude části vize dosaženo.
  
  - Současná mise a vize [Kofoly](#).
  - Současný přístup [Coca-Coly](#).
-

# Příklady vize a poslání (mise)

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- \_\_\_\_\_ skupiny Kofola je s nadšením vytvářet atraktivní značky nápojů, které budou nabízet spotřebiteli takovou funkční a emotivní hodnotu, že se pro něj stanou významnou součástí životního stylu.



# Příklady vize a poslání (mise)

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- \_\_\_\_\_ skupiny Kofola je být preferovanou volbou pro zákazníky, zaměstnance a akcionáře. Do roku XXXX chceme být celkově „dvojkou“ na nealko trhu v České republice, na Slovensku a v Polsku. Naším cílem je mít v každé z těchto zemí v segmentu kolových nápojů a vod značky, které budou na 1. nebo 2. místě v těchto segmentech. V ostatních kategoriích být do pomyslného 3. místa.



# Company Mission Statements

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Apple is committed to bringing the best personal computing experience to students, educators, creative professionals and consumers around the world through its innovative hardware, software and Internet offerings.
  - Dell's mission is to be the most successful computer company in the world at delivering the best customer experience in markets we serve.
  - Facebook's mission is to give people the power to share and make the world more open and connected.
  - Google's mission is to organize the world's information and make it universally accessible and useful.
  - Microsoft's mission is to enable people and businesses throughout the world to realize their full potential.
  - Skype's mission is to be the fabric of real-time communication on the web.
-

# 10 Je to boží, je to skvělé a brzy to splaskne. Co je to? Hype (Čížek, zive.cz)

---



- Hype - jedná se o trik, přehnané tvrzení a očekávání, umělý stimul nebo třeba nadměrnou(neopodstatněnou) medializaci.
  - Termín hype se v každém případě stal součástí internetového a marketingového žargonu a přebírají jej alespoň v nespisovné formě i další jazyky.
  - Každý dnes tedy ví, že když je něco hezky česky řečeno vyhajpované, bublina co nevidět také splaskne.
-

# Hype a jeho životní cyklus 1

---



- Lidé chtějí být ohromeni novinkami a nadějí na lepší zítřky, není tedy týdne, aby se na Kickstarteru neobjevil alespoň jeden futuristický projekt. Autoři dodají krátké video, několik málo renderů a příslib, že do roka a do dne změní svět. Na to zase slyší média, která dobře ví, co chtějí surfaři slyšet, a rozjíždí se spirála touhy a očekávání – hype.
  - Po několika měsících však dojde k vystřízlivění. Mezi vývojáře dorazí první prototypy vysněného zařízení a komunita zjišťuje, že ani zdaleka nejsou tak dokonalé, jak slibovalo pečlivě připravené video. Zájem o startup klesá, už nikoho nezajímá – snad jen několik zarputilých fanoušků na jejich blozích. Média naopak s povděkem přijmou informaci, že firma bude propouštět, poněvadž negativní zprávy jsou přeci ty nejčtenější.
-

## Hype a jeho životní cyklus 2

---



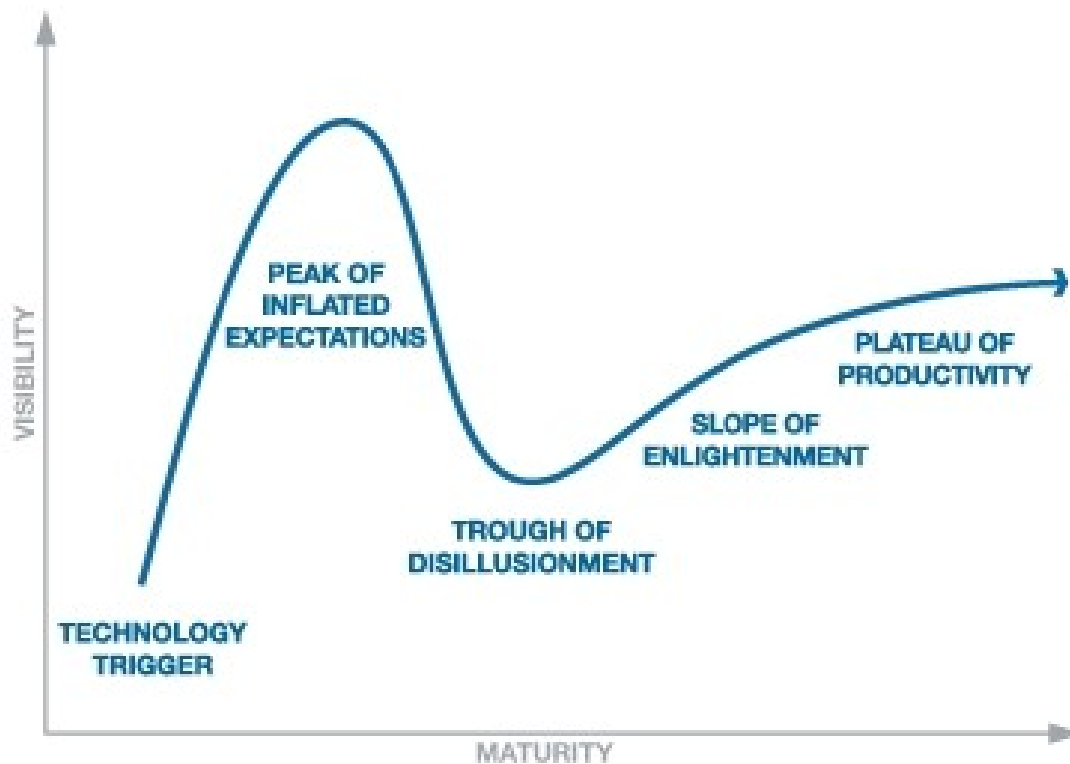
- Nad kdysi nadějným startupem už všichni zlomili hůl, ale jeho autoři se nevzdávají a produkt vylepšují. Prozíraví investoři pumpují do firmy další a další kapitál a jednoho dne opět vzbudí zájem okolního světa. Už to není nebezpečná bublina hypu, ale strážlivé přijetí – on ten produkt možná nakonec bude asi opravdu fungovat.
  - Firma se konečně prosazuje na trhu, poptávka roste a produkt se dostává do vysněného a relativně dlouhodobého stavu - **Plateu of Productivity**. Nenajdete zde žádné revoluční hračky, ale osvědčené a svým způsobem vlastně i nudné produkty, které považujeme za samozřejmé, a proto si je stále dokola kupujeme: chytré mobilní telefony, notebooky, placaté televizory, tablety a další úžasnou elektroniku, která kdysi dávno před mnoha a mnoha lety také byla na vrcholu hypové křivky a následný propad zájmu naštěstí přežila.
-

# Gartner Hype Cycle

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ





- Hype před launchem produktu nám pomáhá s financováním – i před uvedením produktu máme náklady.
  - Najděte charakteristiky produktu, které jsou přelomové/nutné pro zákazníky (marketing vytváří potřebu produktu).
  - Správná saturace trhu marketingovou komunikací. Je třeba najít OL a osoby zainteresované v našem produktu. Využít sociální média.
  - Využijte mluvčího pro produkt, který bude chápán cílovým segmentem jako trendsetter.
  - Vybudujte pocit nedostatku produktu – je třeba koupit ihned (předobjednat – bonus?).
-

# Jak dělá hype Apple

---



- iPhone 5 prodal první den přes 2 mil. Kusů, iPhone 6 10 mil. první víkend, iPhone 6s 13 mil., iPhone X 20 mil., iPhone 11 25 mil.
  - Co je tajemstvím?
  - Dlouhodobý teasing – vytváří napětí, tajemství, buzz měsíce předem. (důležitý vztah s médii, sociální sítě, zájmové magazíny)
  - Využívají nedostupnost – nedostatečná zásoba, fronty před obchody, dražby na internetu.
  - Využívají přátelskost v technologickém pokroku.
  - Využívají design produktu pro jeho odlišení.
  - Vytvořili si zapálenou komunitu fanoušků.
-

- Mrkněte na [video](#) odšťavňovače. Líbí? Koupili byste? Fajn, investoři do tohoto startupu vložili stovky milionů USD, finální cena jednoho odšťavňovače měla být 700USD, po prvních failech spadla na 400USD, víc čísel v [článku](#).
  - Vystřízlivění přišlo po [videu](#), kde si z dodávaných pytlíků ručně můžete džus připravit sami, bez předraženého přístroje.
  - Poučení? Bavíme se spolu o plátnu podnikatelského modelu, řešíme spolu hodnotu pro zákazníka, trendy ovlivňující spotřebitelské chování - to vše tady můžete nádherně vidět. Bohužel i včetně zklamaných zákazníků na konci.
-

# Konec prezentace

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

**Děkuji za pozornost 😊**

---