



MARKETING I. MARKETING

MARKETING I.

Daniela Kollárová
Miriama Koliščáková

ÚCM FBEK

Trnava 2023

UNIVERZITA SV. CYRILA A METODA V TRNAVE
FAKULTA MASMEDIÁLNEJ KOMUNIKÁCIE

DAPIELA KOLLÁROVÁ, MIRIAM KOLIŠČÁKOVÁ

MARKETING I.

Vysokoškolská učebnica



TRNAVA 2023

MARKETING I.

AUTORI:

doc. PhDr. Daniela Kollárová, PhD.

Mgr. Miriama Koliščáková

AUTORI KAPITOL:

doc. PhDr. Daniela Kollárová, PhD.

(1. kapitola, 2. kapitola, 3. kapitola, 4. kapitola, 6. kapitola, 8. kapitola)

Mgr. Miriama Koliščáková

(5. kapitola, 7. kapitola, 9. kapitola, 10. kapitola)

RECEPZENTI:

doc. Ing. Margaréta Nadányiová, PhD.

Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Žilinská univerzita v Žiline

doc. Ing. Martina Minárová, PhD.

Ekonomická fakulta, Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici

GRAFICKÁ PRODUKCIA

Mgr. Martin Graca, PhD.

DIZAJN OBÁLKY:

Mgr. Martin Klementis, PhD.

Publikácia bola schválená Edičnou radou UCM a vedením FMK UCM v Trnave ako vysokoškolská učebnica.

Učebnica je čiastkovým výstupom projektu Vega č. 1/0606/21 Zmena preferencií v nákupnom správaní spotrebiteľov v kontexte dynamiky vývoja nástrojov marketingovej komunikácie.

Všetky práva vyhradené. Toto dielo ani jeho časť nemožno reprodukovat bez súhlasu majiteľov práv.

Za odbornú a jazykovú stránku publikácie zodpovedajú autori jednotlivých kapitol učebnice.

© Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2023

© Daniela KOLLÁROVÁ, Miriama KOLIŠČÁKOVÁ

ISBN 978-80-572-0342-1

OBSAH

PREDHOVOR	6
1 PODSTATA A VÝZNAM MARKETINGU	9
1.1 Vymedzenie a oblasti uplatnenia marketingu	9
1.2 Podstata marketingovej koncepcie	13
1.3 Koncepcie marketingového manažmentu	16
1.4 Zhrnutie: Podstata a význam marketingu	19
2 FUNKCIE MARKETINGOVÉHO MANAŽMENTU	23
2.1 Analýza	24
2.2 Plánovanie	26
2.3 Implementácia	27
2.4 Kontrola	34
2.5 Zhrnutie: Funkcie marketingového manažmentu	35
3 STRATEGICKÉ A MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE	39
3.1 Strategické plánovanie	39
3.2 Proces strategického plánovania	40
3.2.1 Poslanie a vízia	40
3.2.2 Formulácia cieľov	42
3.2.3 Marketingové prostredie a SWOT analýza	43
3.2.4 Tvorba podnikateľského portfólia	44
3.2.5 Formulovanie stratégie	48
3.2.6 Implementácia stratégie	49
3.2.7 Hodnotenie a kontrola stratégií	50
3.3 Marketingové plánovanie	50
3.4 Štruktúra marketingového plánu	51
3.5 Zhrnutie: Strategické a marketingové plánovanie	57
4 MARKETINGOVÉ PROSTREDIE	60
4.1 Marketingové mikroprostredie	62

4.2	Marketingové makroprostredie	69
4.3	Zhrnutie: Marketingové prostredie	74
5	MARKETINGOVÝ INFORMAČNÝ SYSTÉM	80
5.1	Podstata a význam marketingového informačného systému	80
5.2	Štruktúra a zdroje marketingového informačného systému	81
5.3	Marketingový výskum a jeho podstata	84
5.4	Zdroje a metódy zberu údajov v marketingovom výskume	86
5.4.1	Sekundárny marketingový výskum	86
5.4.2	Primárny marketingový výskum	86
5.5	Proces marketingového výskumu	91
5.6	Nové trendy a technológie v marketingovom výskume	95
5.7	Zhrnutie: Marketingový informačný systém	97
6	ΣΕΓΜΕΝΤΑΤΑΙΑ ΤΡΗΝ	101
6.1	Segmentácia na spotrebiteľských trhoch	103
6.2	Segmentácia na trhoch výrobnjej sféry	106
6.3	Výber cieľového trhu	107
6.4	Tvorba trhovej pozície	109
6.5	Zhrnutie: Segmentácia trhu	111
7	ΣΠΟΤΡΕΒΙΤΕΛΣΚΕ ΤΡΗΝ Α ΠΑΚΥΡΠΕ ΣΠΡΑΒΑΠΙΕ ΣΠΟΤΡΕΒΙΤΕΛΩΝ	115
7.1	Spotrebiteľské trhy a spotrebiteľia	115
7.2	Model spotrebiteľského správania	116
7.3	Faktory ovplyvňujúce spotrebiteľské správanie	117
7.4	Proces rozhodovania o nákupe	123
7.5	Proces nákupného rozhodovania o nových produktach	127
7.6	Zhrnutie: Nákupné správanie spotrebiteľov	129

8	ΤΡΗΥ ΟΡΓΑΝΙΖΑΪΑΪ Α ΠΑΚΥΡΠΕ ΣΠΡΑΥΑΠΙΕ	
	ΟΡΓΑΝΙΖΑΪΑΪ	133
8.1	Πάκυρπé σπράυανιé ná τρhu výρóbnej sféry	135
8.2	Πάκυρπé σπράυανιé ná τρhu σπρósτρεδκóυατélων	139
8.3	Πάκυρπé σπράυανιé ná íñštitucionálnom a vládnom τρhu	140
8.4	Zhrnutie: Τρhy οργανιζαΪαΪ a náκυρπé σπράυανιé οργανιζαΪαΪ	142
9	ΜΑΚΕΤΙΠΓ ΠΕΖΙΣΚÓΥΧΗ ΟΡΓΑΝΙΖΑΪΑΪ	146
9.1	Πρósτρεδιé néζισκóυej οργανιζαΪαΪ	147
9.2	Πláυνóυανιé v néζισκóυej οργανιζαΪαΪ	150
9.3	Μáκετíγγóυ mix néζισκóυej οργανιζαΪαΪ	151
9.4	Zhrnutie: Μáκετíγγ néζισκóύχh οργανιζαΪαΪ	157
10	ΡΕΓΙΟΠÁΛΠΥ ΜΑΚΕΤΙΠΓ	161
10.1	Externé a ínterné podmíenky uplatňóυανíá územného máκετíγγ	162
10.2	Μáκετíγγóυé πρósτρεδιé v úzεμnom máκετíγγ	163
10.3	Regiónálny máκετíγγ	165
10.4	Μáκετíγγóυ mix regiónálnεho máκετíγγ	166
10.5	Zhrnutie: Regiónálny máκετíγγ	173

Vysokoškolská učebnica Marketing I. je vytvorená pre študentov Fakulty masmediálnej komunikácie Univerzity sv. Cyrila a Metoda v Trnave ako povinná literatúra k predmetu Marketing I., ktorý je vyučovaný v zimnom semestri v prvom roku štúdia študijného programu marketingová komunikácia. Študentom tohto študijného programu však môže pomôcť aj pri príprave na štátne skúšky v bakalárskom i magisterskom štúdiu.

Na publikáciu plynule nadväzuje vysokoškolská učebnica Marketing II. od autoriek Ľudmila Čábyová, Viktória Hudáková a Jana Paveleková. Vo vysokoškolskej učebnici Marketing II. sú kapitoly venované vymedzeniu marketingového mixu z pohľadu podniku i zákazníka, vysvetleniu základných nástrojov marketingového mixu z pohľadu podniku, digitálnemu marketingu a marketingu na sociálnych sieťach, marketingu a marketingovej komunikácii v medzinárodnom prostredí, ako aj marketingu v službách, cestovnom ruchu a vo vzdelávacích inštitúciách.

Cieľom učebnice Marketing I. je oboznámiť čitateľa s jednotlivými témami a poskytnúť praktické príklady na lepšie pochopenie. Po každej kapitole sa nachádza zhrnutie kapitoly a kontrolné otázky, ktorými si čitateľ môže overiť, či danú tému zvládol alebo je potrebné, aby si ju ešte zopakoval.

V prvej kapitole vysvetľujeme marketing, poukazujeme na rozdiel medzi jeho manažérsky a spoločensky orientovanými definíciami, opisujeme pojmy potrebné pre lepšie pochopenie marketingovej koncepcie, vymenúvame oblasti uplatnenia marketingu, vysvetľujeme marketingový manažment a koncepcie marketingového manažmentu.

V druhej kapitole sústreďujeme pozornosť na marketingový manažment a jeho funkcie: analýzu, plánovanie, implementáciu a kontrolu. Vymenúvame a opisujeme základné metódy analýzy, rôzne typy plánovania, prvky úspešnej implementácie, typy kontroly a spôsoby organizácie marketingového oddelenia.

Tretia kapitola je venovaná procesu strategického plánovania a štruktúre marketingového plánu. Opisujeme jednotlivé kroky procesu strategického

plánovania, pričom dôraz kladieme na vysvetlenie rozdielu medzi poslaním a víziou, metódy SMART a matice BCG. Charakterizujeme marketingový plán, opisujeme jeho obvyklú štruktúru a vymenúvame oblasti, pre ktoré sa zostavuje.

Štvrtá kapitola je zameraná na vymedzenie a vysvetlenie marketingového mikroprostredia, makroprostredia, jeho kontrolovateľných a nekontrolovateľných faktor.

V piatej kapitole venujeme pozornosť potrebe informácií v podniku. Definujeme marketingový informačný systém a opisujeme jeho zdroje. Poukazujeme na typy marketingového výskumu a základné metódy zberu primárnych údajov, opisujeme kroky procesu marketingového výskumu.

V šiestej kapitole vysvetľujeme, prečo sa podniky venujú segmentácii, poukazujeme na rozdiel medzi segmentáciou a segmentom, vymenúvame kroky, z ktorých sa skladá cielený marketing, opisujeme prístupy k segmentácii, podmienky realizácie segmentácie na spotrebiteľských segmentoch a základné segmentačné kritériá na spotrebiteľských trhoch a trhoch výrobnjej sféry.

Siedma kapitola je zameraná na spotrebiteľský trh: vymedzenie trhu, identifikovanie faktorov ovplyvňujúcich spotrebiteľské správanie, model spotrebiteľského správania, proces rozhodovania o nákupe a typy nákupných rozhodnutí.

V ôsmej kapitole vysvetľujeme, kto tvorí trh organizácií, špecifická nákupného správania organizácií a typy nákupných rozhodnutí na tomto trhu. Charakterizujeme trh výrobnjej sféry, trh sprostredkovateľov, inštitucionálny a vládny trh. Porovnávame oblasti, ktorými sa od seba odlišujú spotrebiteľský trh a trh organizácií, vymenúvame faktory ovplyvňujúce nákupné správanie na trhu organizácií, opisujeme fázy nákupného procesu vo výrobnjej sféry pri novej úlohe.

Kapitola deväť je venovaná opisu aplikácie marketingu v neziskovej organizácii. Identifikujeme úlohy marketingu v neziskovej organizácii, charakterizujeme cieľové trhy, opisujeme marketingové mikro a makro prostredie neziskovej organizácie. Samostatnú pozornosť venujeme nástrojom marketingového mixu v neziskovej organizácii, ktorých počet sa v porovnaní so základnými 4P rozširuje o ľudí, verejnosť, partnerstvo a finančné zdroje.

Kapitola desať je tiež venovaná opisu aplikácie marketingu, avšak v územnom marketingu. Najskôr vymedzujeme územie a identifikujeme interné a externé podmienky uplatňovania marketingu územného marketingu. Následne opisujeme cieľové skupiny a úlohy regionálneho marketingu. Samostatnú pozornosť venujeme nástrojom marketingového mixu v regionálnom marketingu, ktorých počet sa v porovnaní so základnými 4P rozširuje o ľudí, materiálne prostredie, procesy a partnerstvo.

Veríme, že vysokoškolská učebnica sa stane dobrou študijnou literatúrou pre študentov pri príprave na skúšky, ale aj pre absolventov, ktorí po nej siahnu pri riešení praktických úloh vo svojom zamestnaní.

Autorky učebnice

1 PODSTATA A VÝZNAM MARKETINGU

DANIELA KOLLÁROVÁ

9

1.1 VYMEDZENIE A OBLASTI UPLATNENIA MARKETINGU

Pojem **marketing** sa naprieč jednotlivými svetovými jazykmi neprekladá, no jeho význam si môžeme priblížiť nasledujúcim rozborom: market v preklade vysvetľujeme ako trh a slovesná koncovka ing vyjadruje činnosť, ktorá sa práve deje, preto môžeme marketing vymedziť ako činnosť na trhu, vytvorenie trhu, či komunikáciu s trhom (Matúš, Ďurková 2012, s. 10).

Marketing vznikol v USA ako odozva na potreby ekonomiky prebytku a masovej spotreby, v ktorej ponuka prevládala nad dopytom a s ktorou sa táto krajina stretla ako prvá. Väčšina západoeurópskych krajín vstúpila do tejto fázy ekonomického rozvoja až na konci päťdesiatych rokov 20. storočia. Prvou oblasťou, na ktorú sa marketing v USA orientoval, bola distribúcia poľnohospodárskych produktov. Autor prvej učebnice marketingu, L. D. H. Weld, skúmal predaj poľnohospodárskych produktov (Kita a kol. 2002, s. 15). V podmienkach bývalého Československa, pred rokom 1989, sa marketing uplatňoval veľmi krátko, v rozmedzí roku 1968. Tento rok sa do dejín Československa zapísal pokusom o nastolenie socializmu s ľudskou tvárou, t. j. pokusom o poľudštenie totalitného komunistického režimu. Táto politika však bola neprijateľná pre Sovietsky zväz, čo v auguste 1968 vyústilo do okupácie Československa vojskami varšavskej zmluvy. A keďže marketing sa spája s princípmi slobody, protikladmi ekonomiky založenej na centrálnom plánovaní, spolu s okupáciou uplatňovanie marketingu na území Československa zaniklo (Kolektív autorov 2006, s. 70). Marketing sa na naše územie (Československo, neskôr na územie Česka a Slovenska) vrátil po prechode na trhovo orientovanú ekonomiku, po novembri 1989. Jeho rozmach najviditeľnejšie dokumentuje prudký nárast počtu reklamných agentúr.

Síce existujú mnohé a rozmanité definície marketingu, môžeme medzi nimi rozlišovať ich spoločenský alebo manažérsky prístup. **Manažérsky** orientované definície často vysvetľujú marketing ako umenie predávať produkty, **spoločensky** orientované definície poukazujú na úlohu marketingu v spoločnosti, napr. poskytovať vyšší životný štandard (Kotler 2001, s. 24).

Naším potrebám vyhovuje skôr spoločensky orientovaná definícia Autori Kotler a Armstrong (1992, s. 2) definovali začiatkom deväťdesiatych rokov marketing ako „spoločenský a riadiaci proces, v ktorom jednotlivci a skupiny získavajú prostredníctvom vytvárania a výmeny produktov a hodnôt to, čo potrebujú a chcú.“ Zároveň dodali, že tento pojem je možné bližšie vysvetliť pomocou kľúčových kategórií: potreby, želania, dopyt, produkty, výmena, transakcia a trhy. O dve desiatky rokov neskôr, Kotler s Kellerom (2013, s. 35), opisujú marketing ako identifikáciu a uspokojenie ľudských a spoločenských potrieb. Dodávajú, že marketing dokážeme pochopiť iba vtedy, ak rozumieme jeho základným konceptom a vzťahom medzi nimi (viď podkapitola 1.2): potrebám, želaniam a dopytu, cieľovým trhom, umiestneniu a segmentácii, ponuke a značke, hodnote a uspokojeniu, marketingovým kanálom, dodávateľskému reťazcu, konkurencii a marketingovému prostrediu. Ako vidíme, Kotler v priebehu desaťročí rozšíril základné pojmy vysvetľujúce podstatu marketingovej koncepcie. Americká marketingová asociácia definíciu marketingu v pravidelných intervaloch skúma, prehodnocuje, formuluje a schvaľuje. Naposledy, v roku 2017, schválila nasledujúcu definíciu marketingu: „Marketing je činnosť, súbor inštitúcií a procesov na vytváranie, komunikáciu, poskytovanie a výmenu ponúk, ktoré majú hodnotu pre zákazníkov, klientov, partnerov a spoločnosť ako celok“ (AMA, 2017).

Napriek tomu, že neexistuje jednotná definícia marketingu, môžeme konštatovať, že marketing:

- Pomáha uviesť a prijať mnohé produkty, ktoré uľahčujú alebo obohacujú život spotrebiteľov, napr. robotický vysávač, umývačka riadu, gumovateľné pero.
- Vytvára dopyt po produktoch, v dôsledku čoho vytvára alebo udržiava pracovné miesta, napr. nákup produktov rukodielnej a dizajnovej tvorby slovenských výrobcov registrovaných na Sashe alebo napr.

nákup ovocia, zeleniny, či priesad od lokálnych pestovateľov, v mieste spotrebiteľovho bydliska.

- Vďaka ziskovosti umožňuje podnikom zapojiť sa do spoločensky zodpovedných aktivít, napr. Tesco bojuje proti plytvaniu s potravinami, Hartmann (producent zdravotníckych a hygienických produktov) je partnerom neziskovej organizácie Depaul Slovensko, ktorá pomáha bezdomovcom.
- Podporuje fyzické produkty, služby, udalosti, zážitky, osoby, miesta, vlastnícke práva, organizácie, informácie, myšlienky.

O tom, že využívanie poznatkov o marketingu nie je len výsadou fyzických produktov, ale aj služieb, osôb, organizácií a myšlienok diskutovali Kotler a Levy už v roku 1969. Neskôr k ďalším **oblastiam uplatňovania marketingu** Kotler (2013, s. 35) so svojimi spoluautormi priradil ešte udalosti, zážitky, miesta, vlastnícke práva a informácie.

- Fyzickým produktom rozumieme čokoľvek, čo môžeme ponúknuť na trhu do pozornosti a čím môžeme uspokojiť potrebu alebo želanie spotrebiteľov, napríklad kniha, topánky, notebook, pero, sedacia súprava.
- **Služba** je akákoľvek činnosť alebo výhoda, ktorú jedna strana môže poskytnúť strane druhej, v podstate je nehmotná a jej výsledkom nie je vlastníctvo. Poskytnutie služby môže, ale nemusí byť spojené s hmotným produktom, napríklad ponuka požičovne áut, bánk, kaderníctiev, agentúr marketingového výskumu, zdravotníckych zariadení.
- **Udalosťou** rozumieme riadenú, presne naplánovanú a načasovanú príhodu, napr. filmový festival, olympijské hry, odovzdávanie ocenení Krištáľové krídlo významným osobnostiam.
- **Zážitok** je každý duševný jav, ktorý osoba prežíva. Je vždy vnútorný, subjektívny, citovo sprevádzaný. Zvyčajne je výsledkom osobnej skúsenosti, hromadí sa celý život a utvára jedinečné duševné bohatstvo každého človeka. Ide napríklad o absolvovanie športovej školy pod vedením známych športových osobností, skok padákom,

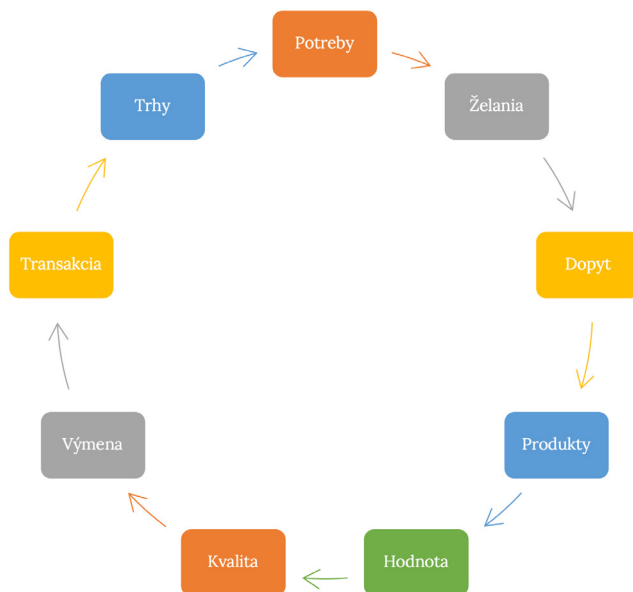
stretnutie so známou osobnosťou, let balónom, či absolvovanie safari, viac príkladov nájdete **tu**.

- Marketing aplikovaný na **osoby** ako ľudské bytosti je zameraný na vytvorenie, udržanie a zmenu postojov či správania sa k vybraným ľuďom. Na Slovensku je zatiaľ viditeľné využitie marketingu najmä medzi športovcami, hudobníkmi, hercami, influencermi, či politikmi (individuálne osobnosti kandidujúce napr. na post primátora, prezidenta). Sme však presvedčení, že časom sa na Slovensku rozvinie marketing aj pri rozvíjaní iných profesií.
- **Miestom** rozumieme vymedzený priestor ako časť celku. V tomto prípade pre potreby marketingu rozumieme miestom územie jedného štátu, zoskupenie štátov, čiastkové územia viacerých štátov, mesto, mestskú časť, turistickú destináciu. Mestá, regióny, či krajiny aplikujú marketing napr. za účelom získania investorov, kvalifikovaných pracovných síl, nových obyvateľov alebo turistov.
- **Vlastnícke práva** k patentom, vynálezom, návrhom a priemyselným vzorom, úžitkovým vzorom, ochranným známkam, dizajnom, právam na označenie, autorským dielam (literárnym, vedeckým, umeleckým), k počítačovým programom a bázam, ako aj ostatné práva, ktoré sú príbuzné priemyselným právam (práva na nové odrody rastlín, nové spôsoby diagnostiky chorôb a pod.) sú predmetom kúpy a predaja, tým pádom aj istej miery aplikovania marketingu.
- **Organizácie** (športové kluby, detské a mládežnícke organizácie, divadlá, neziskové organizácie) vynakladajú úsilie zamerané na vytvorenie, udržanie alebo zmenu postojov a vzťahov cieľového publika k organizácii (k organizácii ako k celku, nie k vybraným projektom).
- **Informácie**, t. j. to, čo vytvárajú, uvádzajú na trh a distribuujú predovšetkým školy, univerzity, výskumné ústavy v podobe kníh, príspevkov, správ a pod. Cenu za informácie hradia študenti, ich rodičia alebo miestne komunity.
- **Myšlienky** (Aby každé dieťa malo rodinu, Starnúť neznamená prestať žiť, Adoptuj kravičku, Zober loptu, nie drogy). Každý produkt bol síce

vo svojej podstate myšlienkou, no v tomto prípade ide predovšetkým o aplikovanie marketingu pri podpore spoločensky žiaducich tém (Kotler, Keller 2013, s. 35 -37).

1.2 PODSTATA MARKETINGOVEJ KONCEPCIE

Pre lepšie pochopenie marketingu, resp. marketingovej koncepcie, je potrebné identifikovať a charakterizovať pojmy (viď obrázok 1.1), ktoré sú navzájom prepojené, pričom tieto pojmy zo seba navzájom vychádzajú a zároveň na seba nadväzujú.



Obr. 1.1 Podstata marketingovej koncepcie

Zdroj: Kotler, Keller, 2013

Potreby

Pojmom, z ktorého marketing vychádza sú **potreby**. Ľudská potreba je stavom pociťovania nedostatku. Spotrebiteľ má celý súbor potrieb, ktoré v podstate delíme na primárne a sekundárne. Kým primárne potreby

zastrešujú prežitie jedinca a druhu (napr. hlad, smäd, spánok, pohlavný styk), sekundárne potreby vychádzajú z individuálnych potrieb a spoločenskej podstaty spotrebiteľa (napr. túžba po láske, rešpekte, vzdelaní, kráse). Ak spotrebiteľ svoju potrebu neuspokojí, hľadá objekt, ktorý by ju uspokojil alebo sa ju pokúša redukovať.

Želania

Potreby sa stávajú **želaniami** hneď, ako sú zamerané na existujúce produkty schopné tieto potreby uspokojiť. Želania sa odvíjajú od kultúrnej a osobnostnej charakteristiky spotrebiteľov, pričom tie sa v priebehu času menia. Kultúra sa prejavuje hmotnými (napr. samotné produkty a ich obaly) a nehmotnými prvkami (napr. spotrebné zvyky; kultúrne hodnoty; postavenie žien, či mužov v kultúre). Osobnosť človeka vyjadrujú napr. vek, vzdelanie, zamestnanie, príjem, životný štýl, etapa v životnom cykle rodiny.

Dopyt

Potreby a želania sú prakticky neobmedzené, ale obmedzené sú zdroje, ktoré majú spotrebiteľia k dispozícii. Preto si vyberajú také produkty, ktoré im za primeranú cenu poskytnú najväčšie uspokojenie. Ak sú želania podložené schopnosťou za ne zaplatiť, čiže kúpnu silou, stávajú sa **dopytom**.

Produkty

Spotrebiteľia očakávajú existenciu produktov, ktoré im pomôžu uspokojiť ich potreby. Produktom rozumieme čokoľvek, čo môže podnik ponúknuť na trhu do pozornosti a čím môže uspokojiť potrebu alebo želanie spotrebiteľov. Produktom rozumieme nielen fyzické predmety, ale aj služby, osoby, myšlienky, miesta, organizácie, zážitky, udalosti, majetok a informácie.

Hodnota

V súvislosti s výberom produktov skúmame kritériá rozhodovania spotrebiteľov medzi rôznymi alternatívami produktov schopnými uspokojiť ich potreby. Primárnym kritériom spotrebiteľov je hodnota produktu. **Hodnota** pre spotrebiteľov predstavuje rozdiel medzi hodnotou, ktorú získajú

z vlastníctva a používania produktu (napr. spoločenské postavenie, úspora času, zníženie spotreby energií) a nákladmi, ktoré musia vynaložiť na získanie produktu (finančné prostriedky; čas venovaný hľadaniu produktu a jeho porovnávaníu s konkurenčnými produktmi alebo substitútmi; čas a finančné prostriedky vynaložené na cestovanie napr. do špecializovanej predajne v spádovej oblasti). Sekundárnym kritériom pri rozhodovaní spotrebiteľov je **kvalita**, čiže súhrn úžitkových a spoločensky významných vlastností produktu, ktoré mu umožňujú plniť svoje funkcie.

Výmena

Výmena je kľúčovým prvkom marketingovej koncepcie, nakoľko v momente, keď sa spotrebiteľia rozhodnú uspokojovať svoje potreby prostredníctvom výmeny, vzniká marketing. **Výmenou** rozumieme akt získania žiadaného objektu od niekoho na základe poskytnutia niečoho ako náhrady. Podmienkou úspešnej výmeny je existencia minimálne dvoch partnerov, pričom každý z nich má na výmenu niečo také, čo je hodnotou pre toho druhého. Zároveň musia byť títo partneri ochotní navzájom rokovať a mať možnosť slobodne prijať alebo odmietnuť ponuku toho druhého.

Transakcia

Jednotkou hodnotenia marketingovej koncepcie je transakcia. Transakciu tvorí výmena hodnôt medzi dvoma účastníkmi, pričom sú známe čas, miesto, podmienky a hodnota minimálne dvoch produktov. Jednoznačne musí byť definované, že účastník transakcie A dáva „X“ účastníkovi B a dostane „Z“ ako náhradu. V prípade, ak ide o výmenu produktov za protihodnotu v podobe iných produktov, hovoríme o bártrovej transakcii. Ak však ide o výmenu produktov za peniaze, hovoríme o peňažnej transakcii.

Trh

Trh predstavuje zoskupenie existujúcich a potencionálnych kupujúcich produktu. V podstate rozlišujeme spotrebiteľský trh a trh organizácií (trh výrobnnej sféry, sprostredkovateľský trh, inštitucionálny a vládny trh). Kým členovia spotrebiteľského trhu nakupujú produkty pre svoju osobnú potrebu,

tak členovia trhu organizácií nakupujú produkty za účelom ich ďalšieho spracovania, predaja, prípadne prenájmu. V nadväznosti na súčasný vývoj technológií a vyspelosť spoločnosti, v ktorej žijeme hovoríme o trhu nielen v zmysle fyzického miesta nákupu a predaja, ale aj o trhu virtuálnom a trhu v metaverze.

1.3 КОПСЕРСІЕ MARKETINGOVÉHO МАПАЖМЕНТУ

Keď aspoň jedna zo strán potenciálnej transakcie premýšľa o prostriedkoch, ktorými by dosiahla požadovanú reakciu ostatných, vzniká priestor pre marketingový manažment (Kotler, Keller 2013, s. 35). V roku 1990 definovali Kotler a Armstrong (1992, s. 8) marketingový manažment ako „analýzu, plánovanie, realizáciu a kontrolu programov určených na tvorbu, rozvíjanie a udržiavanie prospešných zmien, ktoré sa týkajú cieľových kupujúcich v snahe dosiahnuť ciele organizácie.“ V roku 2003 už v definícii zdôrazňovali nepretržitosť tohto procesu: Marketingový manažment je „nepretržitý proces analýzy, plánovania, implementácie a kontroly.“ O desať rokov neskôr, Kotler v spoluautorstve s Kellerom (Kotler, Keller 2013, s. 35) marketingový manažment opisujú ako „umenie a veda voľby cieľových trhov a získavania, udržania a rozvoja zákazníkov pomocou vytvárania, dodávania a komunikácie vyššej zákaznickej hodnoty.“ Zároveň dodávajú, že marketingový manažment sa skladá z viacerých úloh: príprava marketingových stratégií a plánov, zisťovanie marketingových informácií, prepojenie so zákazníkmi, budovanie silných značiek, príprava trhovej ponuky, poskytnutie hodnoty, komunikovanie hodnoty a dosahovanie úspešného dlhodobého rastu.

Poznáme viaceré alternatívne koncepcie resp. filozofie marketingového manažmentu, podľa ktorých môžu podniky usmerňovať svoje marketingové aktivity:

- **Výrobná koncepcia** vychádza z predpokladu, že spotrebiteľia preferujú lacné a dostupné výrobky. Podnik sa v súlade s hlavnou myšlienkou snaží dosahovať vysoký objem výroby, ktorý spolu s využívaním nových technológií zaručuje nižšie náklady na jednotku produkcie, než má konkurencia, a zabezpečiť rozsiahlu distribúciu. Cieľom podniku

- je dosiahnuť čo najvyšší zisk prostredníctvom hromadnej výroby, uplatňovania nových technológií a zdokonaľovaním organizácie práce.
- **Výrobová koncepcia** vychádza z domnienky, že zákazníci dávajú prednosť výrobkom s vyššou kvalitou, výkonnosťou, lepším vyhotovením alebo novými vlastnosťami. Podnik sa preto sústreďuje na nepretržité zdokonaľovanie výrobkov, ktoré však nezohľadňuje požiadavky zákazníkov, či výrobky konkurencie.
 - **Predajná koncepcia** vychádza z predpokladu, že spotrebiteľia nebudú nakupovať dostatočné množstvá produktov podniku, bez jeho intenzívneho úsilia o predaj, t. j. ak podnik ponechá rozhodnutia spotrebiteľov iba na ich vlastnom uvážení, môže sa stať, že jeho produkty nebudú kupovať. Najintenzívnejšie využitie má táto koncepcia pri výrobkoch, ktoré si zákazníci za bežných okolností nemajú v úmysle kúpiť alebo v prípade, že má podnik nadbytočné kapacity. Podnik musí potencionálnych zákazníkov presvedčiť o vhodnosti a užitočnosti výrobkov (Kotler, 2001, s. 34-35).
 - **Marketingová koncepcia** vychádza z domnienky, že dosiahnutie cieľov podniku závisí od poznania potrieb zákazníkov a schopnosti ponúknuť uspokojenie týchto potrieb efektívnejšou formou než konkurencia. To vyžaduje presne definovaný trh, sústredenie na potreby zákazníkov, koordinovanie všetkých marketingových aktivít, ktoré ovplyvňujú zákazníkov a dosahovanie ziskov vytváraním spokojnosti zákazníkov. Pri marketingovej koncepcii podniky vyrábajú to, čo spotrebiteľia chcú a tým ich uspokojujú a zabezpečujú si zisky.
 - Podľa **spoločenskej koncepcie marketingu** by podnik mal poznať potreby, želania a záujmy cieľových trhov a uspokojiť ich účinnejšou formou než konkurencia, a to tak, že sa zachová alebo zvýši blahobyť zákazníkov i spoločnosti. Podnik, ktorý uspokojuje individuálne želania, si kladie otázku, či z hľadiska dlhodobej perspektívy robí to, čo je najlepšie pre spotrebiteľa a pre spoločnosť. Koncepcia vyžaduje, aby podnik vo svojej marketingovej politike zosúladiť tri hľadiská: podnikové zisky, želania zákazníkov a záujmy spoločnosti (Kotler, Armstrong 1992, s. 9-10).

- **Holistický marketing** spočíva vo vývoji, návrhu a implementácii marketingových programov, procesov a aktivít, ktoré si uvedomujú šírku a vzájomnú previazanosť moderného marketingového prostredia. Kľúčovými dimenziami holistického marketingu sú: interný marketing (zabezpečuje, aby každý v podniku prijal za svoje príslušné marketingové princípy), integrovaný marketing (zabezpečuje, že jednotlivé spôsoby vytvárania, poskytovania a komunikovania hodnoty sú uplatňované a pôsobia vo vzájomnom súlade), vzťahový marketing (spočíva v bohatých, mnohotvárných vzťahoch so zákazníkmi, článkami distribučných kanálov a ďalšími marketingovými partnermi) a výkonový marketing (chápe návratnosť marketingových aktivít a programov pre podnik, rovnako ako podchytenie širších súvislostí a ich právneho, etického, spoločenského a environmentálneho dopadu (Kotler, Keller 2013, s. 23).

Príklad - Domy za symbolickú cenu

Predaj nehnuteľností za symbolickú cenu, zvyčajne jedno euro, sa začal v Taliansku v roku 2008. Dnes ide o obľúbený trend, ktorý sa šíri po svete a využívajú ho viaceré krajiny, napr. Francúzsko, Španielsko, Švajčiarsko, Chorvátsko.

Taliansky oficiálny projekt s názvom **1 Euro Houses**, vznikol so zámerom zvýšiť počet obyvateľov niektorých menších mestečiek alebo obcí. Žiadatelia musia splniť niekoľko podmienok. Základnou podmienkou je naplánovanie rekonštrukcie nehnuteľnosti. Väčšina z predávaných domov je v zlom stave a preto potrebujú okamžitú renováciu. Druhou podmienkou je uzatvorenie zmluvy, v ktorej je uvedená približná cena rekonštrukcie, pričom minimálna suma rekonštrukcie musí byť 1 000 euro. K oblastiam, ktoré sa snažia zvýšiť svoju populáciu práve lacnými nehnuteľnosťami, sa radí Albugnano, kde pri nákupe majú prednosť mladé páry a znevýhodnené rodiny. Veľmi podobne je na tom Biccari, kde však nový majiteľ musí zložiť zálohu v hodnote 3 tisíc eur na rekonštrukciu. Veľmi netradičný prístup má mesto Bisaccia, ktoré ponúka staré domy v centre mesta. Väčšina je zoskupená na jednom mieste, čím sa snaží prilákať ľudí s mnohopočetnými rodinami a priateľmi, ktorí by chceli žiť blízko pri sebe.

Najväčší počet nehnuteľností za symbolickú cenu poskytuje malá **chorvátska** dedina na hraniciach s Maďarskom, ktorej názov je Legrad. Nehnuteľnosti sú tu lacnejšie ako v Taliansku, pretože sa nepredávajú za 1 euro, ale za 1 kunu, čo je v prepočte približne 0,13 eura. Ponuka v tejto lokalite je určená pre ľudí do 40 rokov, ktorí sa zaviazajú, že dom budú vlastníť nasledujúcich 15 rokov. Počas tohto obdobia v nehnuteľnosti nemusia bývať, stačí ju len vlastníť a udržiavať. Obec Legrad novým majiteľom preplatia 20 % zo sumy rekonštrukcie, maximálne však do výšky 35-tisíc kún, čo je približne 4-tisíc eur.

Francúzsko domy za symbolickú cenu ponúka z rovnakého dôvodu ako Taliansko. Do niektorých vidieckych oblastí chce prilákať nových, ideálne mladých ľudí, ktorí by tam zostali bývať. Pred kúpou domu sa totiž nový majiteľ musí zaviazat', že sa do nehnuteľnosti presťahuje a najneskôr do 2 rokov ju zrenovuje.

V **Španielsku** slúžia lacné nehnuteľnosti na boj proti vyľudneným dedinám. Len v regióne Galícia je v dôsledku starnúcej populácie a nízkej pôrodnosti opustených viac ako 3 500 dedín (Černá, 2022). Viac informácií o domoch za symbolickú cenu nájdete [tu](#).

1.4 ZHRNUTIE: PODSTATA A VÝZNAM MARKETINGU

Pojem marketing sa naprieč jednotlivými svetovými jazykmi neprekladá, no jeho význam si môžeme priblížiť nasledujúcim rozborom: market v preklade vysvetľujeme ako trh a slovesná koncovka ing vyjadruje činnosť čo sa práve deje, preto môžeme marketing vymedziť ako činnosť na trhu, vytvorenie trhu, či komunikáciu s trhom. Síce existujú mnohé a rozmanité definície marketingu, môžeme medzi nimi rozlišovať ich sociálny alebo manažérsky prístup. Naším potrebám vyhovuje skôr spoločensky orientovaná definícia. Marketing je spoločenský a riadiaci proces, v ktorom jednotlivci a skupiny získavajú prostredníctvom vytvárania a výmeny produktov a hodnôt to, čo potrebujú a chcú. Marketing dokážeme pochopiť iba vtedy, ak rozumieme jeho základným konceptom a vzťahom medzi nimi: potreby, želania, dopyt, produkty, hodnota, kvalita, výmena, transakcia a trhy. Využívanie poznatkov

o marketingu nie je len výsadou fyzických produktov, ale aj služieb, osôb, organizácií, myšlienok, udalostí, zážitkov, miest, vlastníckych práv a informácií.

Marketing vznikol v USA ako odozva na potreby ekonomiky prebytku a masovej spotreby, v ktorej ponuka prevládala nad dopytom a s ktorou sa táto krajina stretla ako prvá. Väčšina západoeurópskych krajín vstúpila do tejto fázy ekonomického rozvoja až na konci päťdesiatych rokov 20. storočia. Prvou oblasťou, na ktorú sa marketing v USA orientoval, bola distribúcia poľnohospodárskych produktov. Autor prvej učebnice marketingu, L. D. H. Weld, skúmal komercializáciu poľnohospodárskych produktov. V podmienkach bývalého Československa, pred rokom 1989, sa marketing uplatňoval veľmi krátko, v rozmedzí roku 1968. Tento rok sa do dejín Československa zapísal pokusom o nastolenie socializmu s ľudskou tvárou, t. j. pokusom o poľudštenie totalitného komunistického režimu. Táto politika však bola neprijateľná pre Sovietsky zväz, čo v auguste 1968 vyústilo do okupácie Československa vojskami varšavskej zmluvy. A keďže marketing sa spája s princípmi slobody, protikladmi ekonomiky založenej na centrálnom plánovaní, spolu s okupáciou uplatňovanie marketingu na území Československa zaniklo (Kolektív autorov 2006, s. 70). Marketing sa na naše územie (Československo, neskôr na územie Česka a Slovenska) vrátil po prechode na trhovu orientovanú ekonomiku, po novembri 1989. Jeho rozmach najviditeľnejšie dokumentuje prudký nárast počtu reklamných agentúr

Marketingový manažment je nepretržitý proces analýzy, plánovania, implementácie a kontroly. Poznáme viaceré alternatívne koncepcie resp. filozofie marketingového manažmentu, podľa ktorých môžu podniky usmerňovať svoje marketingové aktivity: výrobnú, výrobovú, predaja, marketingovú, spoločenskú a holistickú.

OTÁZKY

1. Vysvetlite pojem marketing.
2. Vysvetlite rozdiel medzi manažérsky a spoločensky orientovanými definíciami marketingu.
3. V akých rôznych oblastiach má marketing aktuálne uplatnenie?

4. Vymenujte a opíšte pojmy, ktoré je potrebné poznať pre lepšie pochopenie marketingu resp. marketingovej koncepcie.
5. Vysvetlite pojem marketingový manažment.
6. Vymenujte a opíšte známe koncepcie marketingového manažmentu.

LITERATÚRA

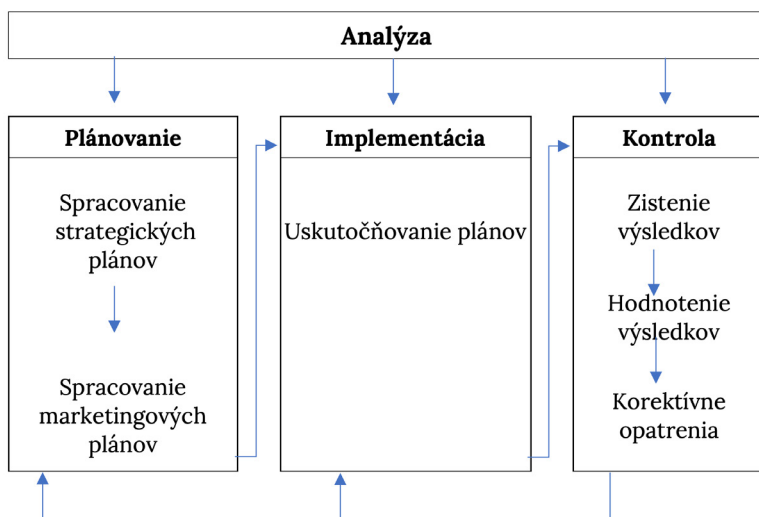
- AMA: Definition of Marketing. [online]. [2023-01-05]. Dostupné na: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- ČERNÁ, N.: V ktorých európskych krajinách vám predajú rodinný dom za jediné euro? [online]. [2023-03-09]. Dostupné na: <https://www.finreport.sk/investovanie/v-ktorych-europskych-krajinach-vam-predaju-rodinny-dom-za-jedine-euro/>
- JAKUBÍKOVÁ, D.: Strategický marketing. Strategie a trendy. 2. rozšírené vydanie. Praha: Grada Publishing, 2013, 368 s.
- KITA, J. a kol.: Marketing, druhé prepracované a doplnené vydanie. Bratislava: 2002, 421 s.
- KOLEKTÍV AUTOROV: Stručný slovník masmediálnej a marketingovej komunikácie. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2006, 137 s.
- KOTLER, Ph.: Marketing management. Praha: Grada. 2001, 720 s.
- KOTLER, Ph., KELLER, L. K.: Marketing management, 14. vydanie. Praha: Grada Publishing, 2013, 816 s.
- KOTLER, Ph., ARMSTRONG, G.: Marketing. Bratislava: SPN, 1992, 441 s.
- KOTLER, Ph., LEVY, J. S.: Broadening the Concept of Marketing. In: Journal of Marketing. Vol. 33, s. 10-15, 1969. [online]. [2023-01-05]. Dostupné na: https://www.researchgate.net/profile/Philip-Kotler-2/publication/11124224_Broadening_the_Concept_of_Marketing/links/5509bd490cf20ed529e1ef07/Broadening-the-Concept-of-Marketing.pdf?_sg%5B0%5D=started_experiment_milestone&origin=journalDetail

- KUSÁ, A., FAŠIANG, T., GREŠKOVÁ, P.: *Úloha marketingovej komunikácie v oblasti procesu tvorby hodnoty zákazníka v maloobchode*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2017, 210 s.
- MATÚŠ, J., ĎURKOVÁ, K., ČÁBYOVÁ, L.: *Moderný marketing*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2012, 273 s.
- MURÁR, P., PIATROV, I.: *Digitálny marketing*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2022, 248 s.
- RICHTEROVÁ, K., KLEPOCHOVÁ, D., KOPANIČOVÁ, J., ŽÁK, Š.: *Spotrebiteľské správanie*. Bratislava: Sprint 2, 2015, 404 s.

2 FUNKCIE MARKETINGOVÉHO MANAŽMENTU

DANIELA KOLLÁROVÁ

Keď aspoň jedna zo zúčastnených strán potenciálnej transakcie premýšľa o prostriedkoch, ktorými by dosiahla želanú reakciu ostatných strán, nastupuje marketingový manažment. **Marketingový manažment** vymedzujeme ako nepretržitý proces analýzy, plánovania, implementácie a kontroly, s cieľom vytvoriť a udržať dlhodobé vzťahy s cieľovými zákazníkmi, ktoré umožňujú podnikom a ostatným subjektom dosiahnuť stanovené ciele. Vzťah medzi funkciami znázorňuje obrázok 2.1. Kým analýza poskytuje vstupy pre plánovanie, implementáciu a kontrolu, kontrola zabezpečuje spätnú väzbu pre ďalšie plánovanie a implementáciu.



Obr. 2.1 Vzťahy medzi funkciami marketingového manažmentu

Zdroj: Kotler, Armstrong, 1992

Marketingový manažment sa však nezaobrá len vyhľadávaním a zvyšovaním dopytu, ale aj jeho zmenami a redukciou (ovplyvňuje úroveň, čas a povahu dopytu). Pre potreby regulovania dopytu siaha podnik po **demarketingu**, ktorého aktivity sú vyvíjané s cieľom dočasne, prípadne trvale znížiť dopyt.

2.1 ANALÝZA

Analýza predstavuje vstupy pre plánovanie, implementáciu a kontrolu. Keďže podnik uskutočňuje svoje činnosti v marketingovom prostredí, v ktorom neustále prebiehajú zmeny, je nutné tieto zmeny sledovať, analyzovať, hodnotiť a predvídať ich budúci vývoj na trhu. K tomu mu slúžia rôzne metódy analýzy využívajúce rozkladanie celku na časti, s cieľom zistiť ich znaky, funkcie, vzťahy a identifikovať hlavné príčiny vzniku a priebehu skúmaného javu. Pomocou vybraných metód analýzy môžeme skúmať napr. marketingové prostredie, zákazníkov, konkurenciu, predaj, podnikateľské portfólio.

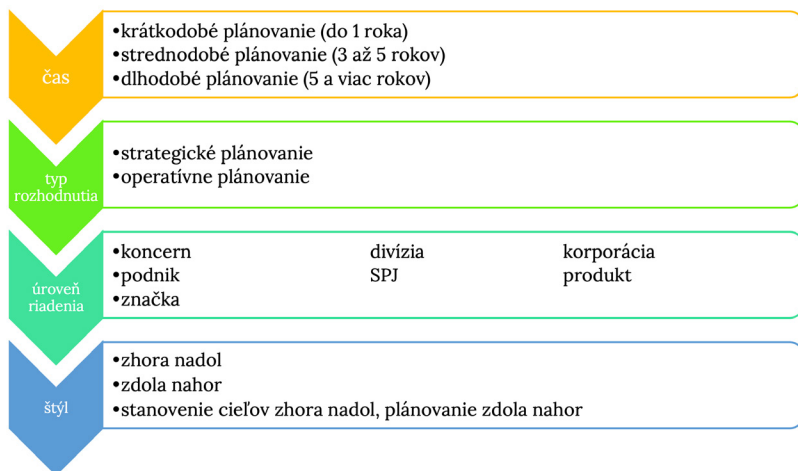
Medzi **základné metódy analýzy** radíme SWOT analýzu, STEP analýzu, model 5W, Porterov model piatich síl, benchmarking, ABC analýzu, analýzu BCG.

- **SWOT analýza.** Pomocou SWOT analýzy je možné vyhodnocovať vývojové trendy v meniacom sa trhovom prostredí a identifikovať smer vývoja ako príležitosť alebo riziko. Je kombináciou dvoch analýz. Predmetom S-W analýzy je analýza silných a slabých stránok vnútorného prostredia podniku. Predmetom O-T analýzy je analýza príležitostí a rizík vonkajšieho prostredia podniku.
- **PEST analýza**, v niektorých zdrojoch známa aj ako STEP analýza, je založená na hodnotení vplyvu faktorov vonkajšieho prostredia na podnik. Jej podstatou je identifikovať pre každú skupinu faktorov tie najvýznamnejšie javy, udalosti, či riziká, ktoré ovplyvňujú alebo budú ovplyvňovať podnik. PEST analýza sleduje politické, ekonomické, sociálne a technologické faktory, rozšírená analýza **PESTEL** sleduje aj ekologické a právne faktory.

- **Model 5W.** Úlohou zákaznickej analýzy 5W je získať informácie o zákazníkoch pomocou odpovedí na nasledujúce otázky: Kto sú naši aktuálni a potenciálni zákazníci? Čo naši zákazníci kupujú a ako produkt používajú? Kde naši zákazníci nakupujú naše produkty? Kedy naši zákazníci nakupujú naše produkty? Prečo potenciálni zákazníci nekupujú náš produkt?
- **Porterov model piatich síl.** Michael Porter tvrdí, že stav konkurencie v odvetví závisí na piatich faktoroch (silách): súperení existujúcich podnikov v odvetví, potenciálnych záujemcoch (konkurentoch) o vstup do odvetvia, vyjednávací sile kupujúcich, vyjednávací sile dodávateľov, riziku substitučných produktov. Spojenie týchto faktorov ovplyvňuje ziskový potenciál odvetvia.
- **Benchmarking.** Benchmarking je založený na porovnaní vybraných ukazovateľov činnosti podniku s najúspešnejšími podnikmi pôsobiacimi na trhu. Snahou je využívať túto analytickú metódu kontinuálne a na základe získaných poznatkov priebežne zlepšovať napr. kvalitu finálneho produktu, výrobných postupov, marketingových aktivít.
- **ABC analýza.** ABC analýza umožňuje podniku sledovať obrat jednotlivých produktových radov a ich podiel na celkovom obrate produkcie, sledovať obrat produktov podľa skupín zákazníkov, ktorí ho realizujú a sledovať podiely zásob jednotlivých produktov z celkových zásob produkcie. Inak povedané, výsledky analýzy pomáhajú podniku identifikovať produkty alebo služby, ktoré sú pre podnik najvýnosnejšie alebo naopak, ktoré sú najmenej výnosné.
- **BCG analýza.** BCG analýza rozdeľuje strategické podnikateľské jednotky (SPJ) do dvojrozsmernej matice s cieľom identifikovať tie SPJ, ktoré poskytujú veľký potenciál rastu a tie, ktoré slabo prosperujú alebo zaostávajú, čím odčerpávajú finančné zdroje podniku. (Kusá, Pizano 2011, s. 33-95; Lesáková a kol. 2004, s. 68-74; Jakubíková, D. 2013, s. 100-101).

2.2 ΠΛΆΠΟΝΑΠΙΕ

Zjednodušene môžeme tvrdiť, že plánovanie je vlastne projektovanie budúcnosti podniku. Plánovanie pomáha podniku koordinovať činnosti, ktoré zabezpečujú alebo napomáhajú dosiahnutiu cieľov v určitom časovom horizonte; umožňuje lepšie koordinovať podnikateľské aktivity; umožňuje lepšie prispôbiť zdroje možnostiam trhu; pomáha podniku pohotovo reagovať na zmeny v prostredí; pomáha objaviť nové príležitosti na trhu, ako aj vytvára lepšie možnosti pre kontrolnú činnosť (Kita a kol.2002, s. 154). Existujú rôzny typy plánovania, ktoré môžeme rozdeliť z hľadiska času, typu rozhodnutí, úrovne riadenia a štýlu (viď obrázok 2.2).



Obr. 2.2 Typy a štýly plánovania

Zdroj: Jakubíková, 2013

Projektovanie budúcnosti podniku začína vypracovaním strategického plánu. **Strategické plánovanie** je proces tvorby a udržiavania strategického rovnováhy medzi cieľmi a možnosťami podniku vo vzťahu k meniacim sa trhovým príležitostiam. Jeho hlavnou úlohou je plynulé prispôbovanie a rozvoj podnikateľských aktivít podniku meniacim sa podmienkam, požiadavkám a príležitostiam trhu. **Strategický marketingový plán**

predurčuje cieľové trhy a hodnotové propozície podniku zvolené na základe analýzy najlepších tržných možností.

Marketingové plánovanie predstavuje proces cieľavedomého usmerňovania podnikateľských aktivít v meniacom sa externom prostredí, ktorého výsledkom je písomný dokument: marketingový plán. **Marketingový plán** vyjadruje kam sa chce podnik v priebehu roka dostať a aké postupy pri tom aplikuje. **Marketingový plán** sa zostavuje pre **produkty** a **značky**, ktoré podnik predáva a **pre trhy**, ktoré obsluhuje. Strategickému a marketingovému plánovaniu sa venujeme podrobnejšie v tretej kapitole.

2.3 IMPLEMENTÁCIA

Implementácia je proces, v ktorom sa marketingové stratégie a plány uvádzajú do marketingovej praxe, aby sa dosiahlo splnenie strategických marketingových cieľov. Zastrešuje činnosti vykonávané napr. na dennej alebo mesačnej báze, ktoré premieňajú plán na skutočnosť. Kým **marketingový plán** objasňuje **čo** a **prečo**, **implementácia** adresne poukazuje **kto**, **kde**, **kedy** a **ako**. Prípadný neúspech implementácie môže zapríčiniť napr. izolované plánovanie, ktorého výsledkom môžu byť nereálne plány; rozdiely medzi krátkodobými a dlhodobými cieľmi (odmeňovanie manažérov za implementáciu sa uskutočňuje v kratšom časovom horizonte, ešte pred uplynutím troch, prípadne piatich rokov, pre ktoré sú formulované ciele); prirodzený odpor voči zmenám, najmä ak zmeny prinášajú medzi zamestnancov neistotu alebo vyžadujú zmenu ich správania a absencia podrobne rozpracovaných plánov implementácie (zostavovatelia plánov ponechali detaily na manažérov). Implementácia marketingových plánov a stratégií si vyžaduje spoluprácu zamestnancov podniku na všetkých úrovniach.

Marketingová stratégia a marketingové činnosti sú prepojené systémom implementácie marketingu, ktorý tvorí päť navzájom súvisiacich prvkov: vykonávacie programy, organizačná štruktúra, systém rozhodovania a odmeňovania, personálne zdroje a atmosféra riadenia, kultúra podniku.

Vykonávací program

Pri každom novom produkte marketingoví manažéri rozhodujú o trhových segmentoch, značke, balení, cene, marketingovej komunikácii a distribúcii. Svoje rozhodnutia konzultujú s manažermi ostatných oddelení podniku, ako aj s manažermi mimo podnik, napr. z výskumných a reklamných agentúr, médií, obchodu. Vykonávací program zjednocuje všetky tieto aktivity a ľudí a určuje aké rozhodnutia a činnosti sú potrebné pri realizácii marketingovej stratégie, marketingových plánov a programov. Zároveň koordinuje činnosť všetkých ľudí, ktorí sa podieľajú na realizácii marketingových cieľov podniku a stanovuje konkrétnu zodpovednosť jednotlivých pracovníkov podniku v tomto procese. Vykonávací program teda obsahuje: **čo** treba uskutočniť, **kto** to vykonať, **ako** sa budú koordinovať jednotlivé rozhodnutia a činnosti.

Organizačná štruktúra

Formálna organizačná štruktúra rozdeľuje celkovú činnosť podniku na presne definované práce a tieto priradzuje k jednotlivým pracovníkom, resp. oddeleniam. Zároveň určuje medzi nimi aj hierarchiu právomoci, zodpovednosti a spôsobov komunikácie. Podľa veľkosti právomoci, zodpovednosti a trhu môže byť organizačná štruktúra **decentralizovaná** s dostatočnou neformálnou komunikáciou, alebo **centralizovaná** s jasne vymedzenými úlohami a vhodnými komunikačnými kanálmi. Organizačné štruktúry úspešných podnikov sú obyčajne decentralizované, skladajú sa z malých nezávislých subjektov, ktorých štruktúra je jednoduchá a štíhla. Umožňuje to potom aj ľahšie prispôsobenie neustálym zmenám, ktoré prebiehajú na trhu i v celom marketingovom prostredí.

Systém rozhodovania a odmeňovania

Podnikový systém odmeňovania zahŕňa formálne a neformálne výkonné procesy, ktoré súvisia s plánovaním, so zberom informácií, zostavovaním rozpočtu, s náborom a prípravou zamestnancov, ako aj s ich osobným ohodnotením a odmeňovaním. Účinný systém odmeňovania upravuje rozhodovacie procesy na jednotlivých stupňoch riadenia všetkých marketingových aktivít a činností a zároveň aj odmeňovanie vo väzbe na plnenie predovšetkým dlhodobých cieľov podniku.

Personálne zdroje

Každú marketingovú stratégiu a každý marketingový plán uvádzajú do praxe ľudia, preto úspešná implementácia závisí aj od kvality personálnych zdrojov. Na všetkých úsekoch musí podnik disponovať dostatočným počtom zamestnancov, so zodpovedajúcou kvalifikáciou, požadovanými osobnými vlastnosťami a vhodnou motiváciou. Riadenie a vedenie personálu je úlohou manažérov na rôznych stupňoch riadenia. Systematické a dlhodobé plánovanie i príprava personálnych zdrojov môže podniku priniesť značnú konkurenčnú výhodu, vzhľadom na dôležitosť ľudského faktora pri realizácii marketingových stratégií a cieľov.

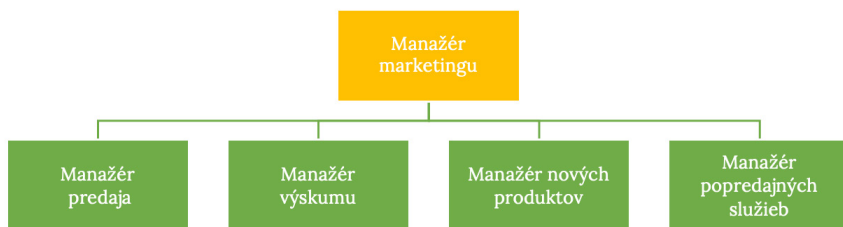
Atmosféra riadenia a kultúra podniku

Úspech alebo neúspech implementácie závisí od atmosféry riadenia a podnikovej kultúry. Atmosféra riadenia zahŕňa predovšetkým spôsob s akým jednotliví pracovníci podniku na rôznych úrovniach riadenia medzi sebou spolupracujú. Niektorí manažéri vydávajú príkazy, delegujú malú právomoc a prísne kontrolujú, iní naopak delegujú veľkú právomoc, podnecujú ostatných k iniciatíve a komunikujú neformálne. Kultúra podniku predstavuje systém hodnôt a názorov, ktoré vyznávajú pracovníci podniku. Je síce nehmateľná, no vo vnútri podniku vymedzuje hranice želaného správania a konania, v zmysle prijatých noriem a pravidiel.

Organizácia marketingového oddelenia

Podnik potrebuje marketingové oddelenie, schopné uskutočňovať marketingovú analýzu, plánovanie, implementáciu a kontrolu. Preto zriaďuje marketingové oddelenie s prihliadnutím na potrebu dosiahnuť stanovené ciele. Marketingové oddelenia môžu mať rôzne formy organizácie resp. usporiadania v súvislosti s celkovou marketingovou orientáciou podniku: funkčnú, produktovú, teritoriálnu, podľa trhov a kombinovanú.

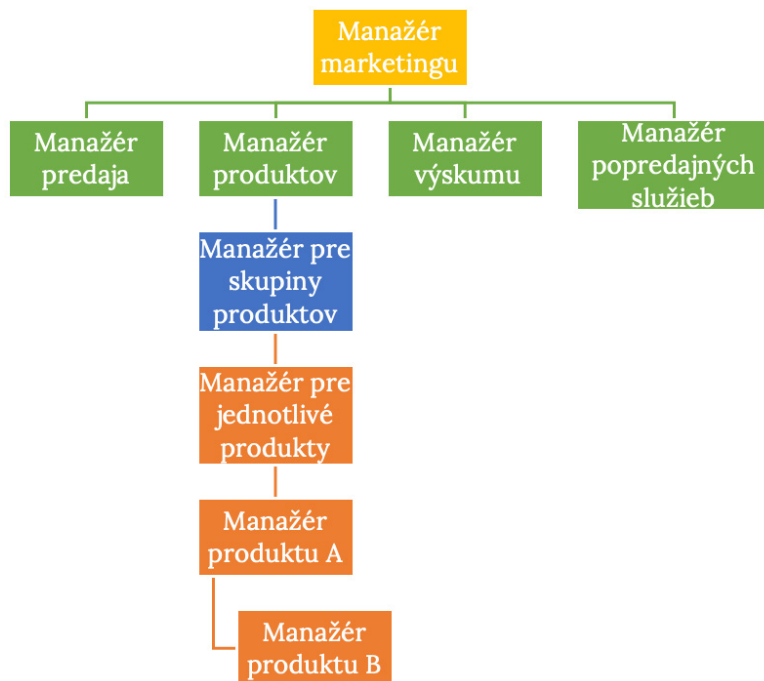
Funkčná organizácia marketingového oddelenia je najbežnejšie používanou formou organizácie marketingu v podniku. Marketéri zodpovedajú za rôzne marketingové činnosti alebo funkcie (viď obrázok 2.3). Hlavnou výhodou tejto formy organizácie marketingu je jednoduchosť riadenia. Na druhej strane sa táto forma organizácie marketingu stáva menej efektívnou v prípade, že podnik rozširuje svoju produkciu a trhy. Vtedy je potrebné vypracovať plány pre každý produkt alebo trh, čím sa môže vrcholový manažment dostať do problémov pri koordinovaní všetkých marketingových aktivít (Matúš, Ďurková 2012, s. 25).



Obr. 2.3 Funkčná organizácia marketingového oddelenia

Zdroj: Matúš, Ďurková 2012

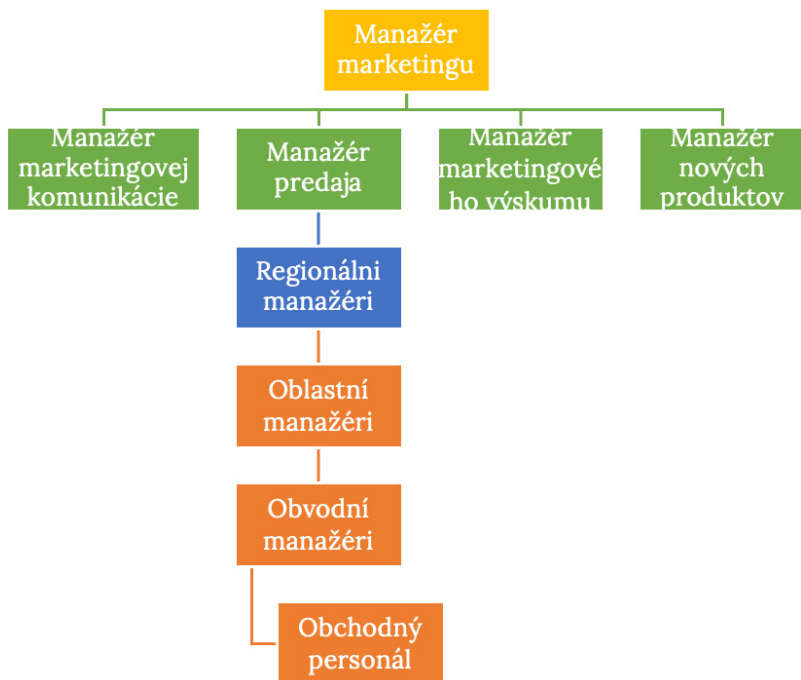
Produktová organizácia marketingového oddelenia nachádza uplatnenie v podnikoch s mnohými rozdielnymi produktmi alebo značkami. Na jej čele stojí manažér, ktorý riadi viacerých manažérov produktových skupín (viď obrázok 2.4). Títo riadia manažérov produktov alebo značiek, ktorí zodpovedajú za konkrétne produkty resp. značky (Matúš, Ďurková 2012, s. 26).



Obr. 2.4 Produktová organizácia marketingového oddelenia

Zdroj: Matúš, Ďurková 2012

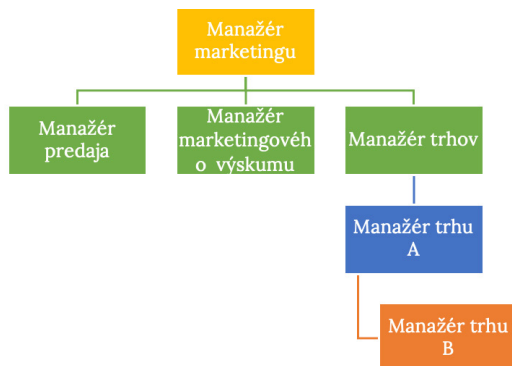
Teritoriálna organizácia marketingového oddelenia umožňuje predávajúcim usídlieť sa v danej geografickej oblasti, poznať svojich zákazníkov a pracovať s minimálnymi nákladmi a časovými stratami (viď obrázok 2.5). Táto forma organizácie marketingového oddelenia je vhodná pre podniky, ktorých produkty sa predávajú na celom území krajiny (Matúš, Ďurková 2012, s. 25).



Obr. 2.5 Teritoriálna forma organizácie marketingového oddelenia

Zdroj: Kita a kol. 2002

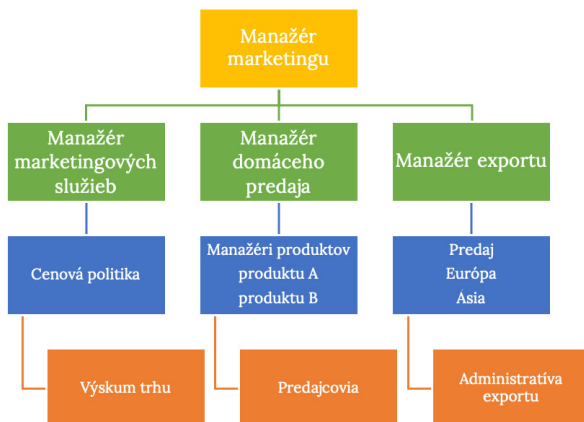
Trhovo orientovaná organizácia marketingového oddelenia je vhodná pre podniky, ktoré vyrábajú jeden alebo niekoľko málo produktov pre väčší počet alebo rôzne zložité trhy (viď obrázok 2.6). Povinnosti trhového manažéra sú porovnateľné s povinnosťami produktového manažéra, t. j. plánuje a koordinuje všetky aktivity, ktoré majú vzťah k trhu, za ktorý zodpovedá (Lesáková a kol. 2004, s. 137).



Obr. 2.6 Trhovo orientovaná organizácia marketingu

Zdroj: Lesáková a kol. 2004

Vzhľadom k tomu, že podniky často dodávajú rôzne produkty na celý rad trhov, existujú rôzne modely organizačných štruktúr odvodených od funkčnej, produktovej, teritoriálnej organizácie a organizácie marketingového oddelenia podľa trhov. Vhodným predstaviteľom **kombinovanej organizácie marketingového oddelenia** (viď obrázok 2.7) je podnik, zaoberajúci sa vo veľkom rozsahu exportom (Lesáková a kol. 2004, s. 138).



Obr. 2.7 Kombinovaná organizácia marketingu

Zdroj: Lesáková a kol. 2004

2.4 KONTROLA

Proces marketingového manažmentu je završený kontrolou. **Marketingovú kontrolu** môžeme definovať ako proces zisťovania a hodnotenia výsledkov realizácie marketingových stratégií i plánov a zároveň proces uplatňovania opravných opatrení na zabezpečenie splnenia marketingových cieľov. Kontrola sa týka všetkých postupov, ktoré podnik uskutočňuje so zámerom plnenia formulovaných cieľov, nielen konečných výsledkov. Rozlišujeme tri typy kontroly:

- **Kontrola ročného plánu** obsahuje priebežnú kontrolu výkonu v porovnaní s ročným plánom a v prípade potreby uplatnenie korektívnych opatrení. Ako špecifické metódy kontroly sa používajú analýzy predaja, trhového podielu, nákladov na predaj a prieskum spokojnosti zákazníkov.
- **Kontrola ziskovosti** zahŕňa zistenie skutočnej ziskovosti rôznych produktov, teritórií, skupín zákazníkov, distribučných kanálov alebo objednávok.
- **Strategická kontrola.** Príležitostne podnik potrebuje prehodnotiť svoj prístup k trhu. Kontrola stratégie zabezpečí, že marketingové ciele, stratégie a systémy podniku zodpovedajú aktuálnemu a predpokladanému marketingovému prostrediu. Podnik k tomu používa marketingový audit, t. j. súhrnné, systematické, nezávislé a periodické preskúmanie prostredia, cieľov, stratégií a činnosti podniku, zamerané na zistenie jeho problémov a príležitostí, ako aj prípravu plánu akcií na zlepšenie marketingového výkonu podniku (Matúš, Ďurková 2012, s. 24).

Príklad - Faktory SWOT analýzy

V nasledujúcej tabuľke uvádzame niekoľko príkladov jednotlivých faktorov, ktoré môžu podniky zaradiť do SWOT analýzy.

Silné stránky	Slabé stránky
STRENGTHS	WEAKNESSES
1 lokalita podniku	1 slabý zákaznícky servis
2 vysoký trhovú podiel	2 nepostačujúca distribučná sieť
3 kvalita produktov	3 vysoké náklady na marketing
4 dostatok dodávateľov	4 absencia analýzy konkurencie
5 dobré meno medzi zákazníkmi	5 absencia databázy zákazníkov
6 vernosť zákazníkov	6 nekvalifikovaný personál
7 technológie a patenty	7 vysoké úverové zaťaženie
8 vlastný výskum a vývoj	8 zlá dopravná dostupnosť zaostávajúcich regiónov
Príležitosti	Hrozby
OPPORTUNITIES	THREATS
1 dobudovanie cestnej infraštruktúry	1 zdravý životný štýl
2 rast spotreby kávy	2 zdraženie kávy v dôsledku neúrody kávových zŕn
3 alternatívne zdroje energie	3 vstup nového konkurenta na trh
4 vstup na nové trhy	4 sezónnosť
5 predaj cez sociálne siete	5 útlm stavebnej činnosti
6 rozšírenie sortimentu	6 vysoké recyklačné poplatky
7 získanie dotácie z grantov EÚ	7 zmeny v spotrebiteľskom správaní
8 získanie nových zákazníkov	8 zmeny v legislatíve

Obr. 2.8 SWOT analýza

Zdroj: vlastné spracovanie, 2023

Šablónu SWOT analýzy môžete získať [tu](#).

2.5 ΖΗΡΩΠΤΙΕ: ΕΥΠΚΣΙΕ ΜΑΚΕΤΙΠΓΟΒΕΗΟ ΜΑΡΑΖΜΕΠΤΙ

Marketingový manažment vymedzujeme ako nepretržitý proces analýzy, plánovania, implementácie a kontroly, s cieľom vytvoriť a udržať dlhodobé vzťahy s cieľovými zákazníkmi, ktoré umožňujú podnikom a ostatným subjektom dosiahnuť stanovené ciele. Marketingový manažment sa však nezaobera len vyhľadávaním a zvyšovaním dopytu, ale aj jeho zmenami a redukciami (ovplyvňuje úroveň, čas a povahu dopytu). Pre potreby regulovania dopytu siaha podnik po **demarketingu**, ktorého aktivity sú vyvíjané s cieľom dočasne, prípadne trvale znížiť dopyt.

Analýza predstavuje vstupy pre plánovanie, implementáciu a kontrolu. Pomocou vybraných metód analýzy môžeme skúmať napr. marketingové prostredie, zákazníkov, konkurenciu, predaj, podnikateľské portfólio. Medzi **základné metódy analýzy** radíme SWOT analýzu, STEP analýzu, model

5W, Porterov model piatich síl, benchmarking, ABC analýzu, analýzu BCG. **Plánovanie** môžeme zjednodušene vysvetliť ako projektovanie budúcnosti podniku. Existujú rôzne typy plánovania, ktoré môžeme rozdeliť z hľadiska času, typu rozhodnutí, úrovne riadenia a štýlu. **Strategický marketingový plán** predurčuje cieľové trhy a hodnotové propozície podniku zvolené na základe analýzy najlepších tržných možností. **Marketingový plán** vyjadruje kam sa chce podnik v priebehu roka dostať a aké postupy pri tom aplikuje. **Implementácia** je proces, v ktorom sa marketingové stratégie a plány uvádzajú do marketingovej praxe, aby sa dosiahlo splnenie strategických marketingových cieľov. Kým marketingový plán objasňuje čo a prečo, **implementácia** adresne poukazuje **kto, kde, kedy a ako**. Marketingová stratégia a marketingové činnosti sú prepojené systémom implementácie marketingu, ktorý tvorí päť navzájom súvisiacich prvkov: vykonávacie programy, organizačná štruktúra, systém rozhodovania a odmeňovania, personálne zdroje a atmosféra riadenia, kultúra podniku. Podnik potrebuje **marketingové oddelenie**, schopné uskutočňovať marketingovú analýzu, plánovanie, implementáciu a kontrolu. Preto zriaďuje marketingové oddelenie s prihliadnutím na potrebu dosiahnuť stanovené ciele. Marketingové oddelenia môžu mať rôzne formy organizácie resp. usporiadania v súvislosti s celkovou marketingovou orientáciou podniku: funkčnú, produktovú, teritoriálnu, podľa trhov a kombinovanú. Proces marketingového manažmentu je zavŕšený kontrolou. **Marketingovú kontrolu** môžeme definovať ako proces zisťovania a hodnotenia výsledkov realizácie marketingových stratégií i plánov a zároveň proces uplatňovania opravných opatrení na zabezpečenie splnenia marketingových cieľov. Rozlišujeme tri typy kontroly: kontrolu ročného plánu, kontrolu ziskovosti a strategickú kontrolu.

OTÁZKY

1. Definujte marketingový manažment.
2. Uveďte, čo je úlohou demarketingu.
3. Definujte analýzu, vymenujte základné metódy analýzy.
4. Definujte plánovanie, vymenujte kritériá, podľa ktorých rozlišujeme rôzne typy plánovania.

5. Definujte strategický a marketingový plán. Uveďte rozdiel medzi nimi.
6. Definujte implementáciu. Uveďte, na aké otázky odpovedá.
7. Vymenujte päť navzájom súvisiacich prvkov, ktoré ovplyvňujú úspech implementácie.
8. Vymenujte spôsoby organizácie marketingového oddelenia.
9. Definujte funkčnú a kombinovanú organizáciu marketingového oddelenia.
10. Definujte produktovú a teritoriálnu organizáciu marketingového oddelenia.
11. Definujte organizáciu marketingového oddelenia podľa trhov.
12. Definujte marketingovú kontrolu. Vymenujte typy kontroly.

LITERATÚRA

- BEDNÁRIK, J., SEKEROVÁ, B.: *Krízový manažment a krízová komunikácia v praxi*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2017, 139 s.
- DUDINSKÁ, E., BUDAJOVÁ, G., BUDAJ, P.: *Analýzy v marketingovom plánovaní*. Prešov: Vydavateľstvo Michala Vaška, 2006, 150 s.
- HORÁKOVÁ, H.: *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2003, 200 s.
- JAKUBÍKOVÁ, D.: *Strategický marketing. Strategie a trendy*. 2 rozšírené vydání. Praha: Grada Publishing, 2013, 368 s.
- KITA, J. a kol.: *Marketing*. Bratislava: IURA EDITION, 2002, 411 s.
- KOLLÁROVÁ, D.: *Marketing a spoločnosť I*. Trnava: FMK UCM, 2013. 84 s.
- KOTLER, Ph., ARMSTRONG, G.: *Marketing*. Bratislava : Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1992, 441 s.
- KOTLER, Ph., KELLER, K.: *Marketing management*. Praha : Grada Publishing, 2013, 814 s.
- KOZEL, R. a kol.: *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. 277 s.
- KOZEL, R. a kol. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, 304 s.

- KUSÁ, A., PIZANO, V.: *Marketingové analýzy a stratégie*. Trnava: FMK UCM, 2011, 196 s.
- LESÁKOVÁ, D. a kol.: *Strategický marketingový manažment*. Hronský Beňadik: NETRI, 2004, 264 s.
- MATÚŠ, J., ĎURKOVÁ, K.: *Moderný marketing*. Trnava: FMK UCM, 2012, 273 s.
- RYBANSKÝ, R., JÁNOŠOVÁ, D.: *Manažment I*. Trnava: FMK UCM, 191 s.

3 STRATEGICKÉ A MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE

DANIELA KOLLÁROVÁ

3.1 STRATEGICKÉ PLÁNOVANIE

Projektovanie budúcnosti podniku začína vypracovaním strategického plánu. **Strategické plánovanie** je proces tvorby a udržiavania strategickej rovnováhy medzi cieľmi a možnosťami podniku vo vzťahu k meniacim sa trhovým príležitostiam. Jeho hlavnou úlohou je plynulé prispôsobovanie a rozvoj podnikateľských aktivít podniku meniacim sa podmienkam, požiadavkám a príležitostiam trhu. Proces strategického plánovania zahŕňa celý podnik. V rámci podniku s viacerými podnikateľskými oblasťami strategické plánovanie prebieha na troch úrovniach:

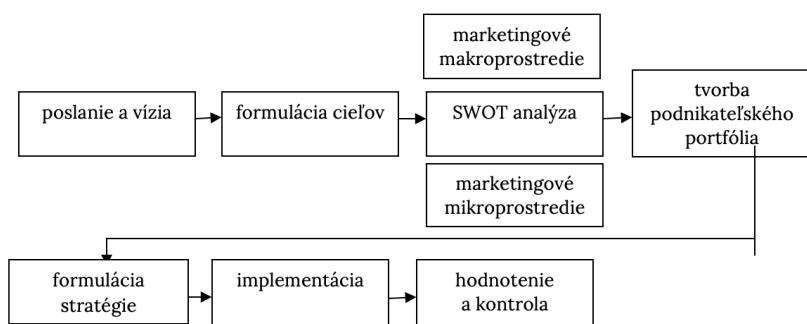
- **Strategický plán na úrovni podniku.** Strategický plán na najvyššej úrovni obsahuje poslanie a ciele podniku, základné oblasti jeho podnikania, alokáciu zdrojov a ich rozdelenie na jednotlivé oblasti podnikania, formuláciu a implementáciu stratégie. Stratégia sa orientuje na dlhodobý časový horizont, na 3 až 5 rokov, prípadne dlhšie. O stratégii na úrovni podniku rozhoduje vrcholový manažment (predstavenstvo, dozorná rada, generálny riaditeľ a pod.).
- **Strategický plán na úrovni strategických podnikateľských jednotiek.** Strategická podnikateľská jednotka (SPJ) je organizačnou entitou, ktorá pôsobí v určitej oblasti podnikania. Je to uzavretý organizačný útvar s vlastnými funkčnými oblasťami (napr. výroba, vývoj, marketing). Vo väčších podnikoch zodpovedá divízii. Stratégie SPJ sa vytvárajú na základe globálnej stratégie podniku s cieľom vlastnej konkurenčnej schopnosti v danej oblasti. To znamená, že sú zamerané napríklad na tvorbu cieľov, alokáciu zdrojov, voľbu vhodnej organizačnej štruktúry,

riadenie ľudských zdrojov. Časový horizont predstavuje 1 až 3 roky. Stratégie na tejto úrovni formulujú ich manažéri.

- **Funkčná úroveň strategického plánovania.** Funkčné stratégie vypracovávajú podniky pre jednotlivé funkčné oblasti (napr. marketing, výrobu, ľudské zdroje). Vychádzajú pritom zo stratégie podniku ako celku, resp. zo stratégie strategickej podnikateľskej jednotky. Majú zabezpečiť plnenie strategických cieľov stanovených na podnikateľskej úrovni (SPJ) resp. na úrovni podniku. Časový horizont funkčných stratégií sa pohybuje okolo 1 roka. Zodpovednosť za ich vypracovanie majú jednotliví funkční manažéri podniku alebo strategickej podnikateľskej jednotky (Kita a kol. 2002, s. 155-158).

3.2 PROCES STRATEGICKÉHO PLÁNOVANIA

Proces strategického plánovania zastrešuje zhromažďovanie informácií z prostredia, v ktorom podnik vykonáva svoje aktivity, ako aj rozhodovanie o poslaní, cieľoch, portfóliovom pláne a stratégiách.



Obr. 3.1 Proces strategického plánovania

Zdroj: Kusá, Pizano 2011

3.2.1 POSLANIE A VÍZIA

Prvým krokom strategického plánovania je vymedzenie poslania podniku, ktoré následne vytvára predpoklady pre formulovanie stratégie, ako aj kritérií, podľa ktorých sa stratégia hodnotí. Vymedziť **poslanie** znamená zdôvodniť

existenciu podniku a prihlásiť sa k podnikovej filozofii obsahujúcej všeobecné nemerateľné ciele, z ktorých potom vychádzajú účel podnikania a základné hodnoty podniku. Poslanie (misiu) podniku možno **vymedziť prostredníctvom**:

- produktov, ktoré podnik vyrába,
- technológií, ktoré podnik používa pri výrobe,
- vzťahu, ktorý podnik má k trhu, z hľadiska uspokojovania potrieb zákazníka,
- kombinácie niekoľkých odlišných faktorov (Horáková 2003, s. 23).

Na jeho vymedzenie **vplývajú** história podniku, preferencie vlastníkov a manažmentu, marketingové prostredie, zdroje podniku a špeciálne kompetencie (tradícia, nahromadené poznatky). **Dobre** vymedzené **poslanie** má obmedzený počet cieľov, zdôrazňuje hlavnú politiku podniku a jeho hodnoty a rozsah podnikateľských aktivít (Kita, J. a kol., 2002, s. 160). Poslanie podniku má podobu písomného dokumentu, ktorého znenie sa môže meniť v nadväznosti na zmeny v marketingovom prostredí, ktoré majú zásadný vplyv na podnikanie podniku.

Misia, vízia a hodnoty Tatra banky

Misia	Vízia	Hodnoty
Meníme inovácie na výnimočnú skúsenosť našich klientov.	Sme najviac odporúčanou bankovou skupinou na Slovensku.	<ul style="list-style-type: none"> 🔵 Náročnosť 🔵 Tvorivosť 🔵 Odvaha 🔵 Partnerstvo

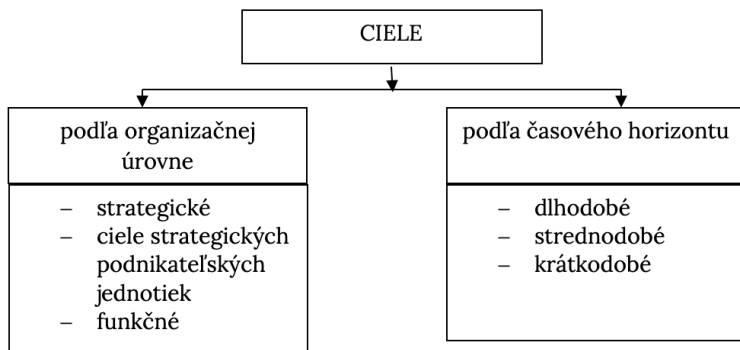
Obr. 3.2 Misia, vízia a hodnoty Tatrabanky

Zdroj: www.tatrabanka.sk, 2023

Vízia podniku predstavuje súbor špecifických ideálov a priorít, obraz úspešnej budúcnosti podniku, ktorý vychádza z jeho základných hodnôt alebo filozofie, s ktorými sú spojené jeho ciele a plány. Ide o kombináciu dlhodobých, nadčasových zásad, stratégií a postupov, ktoré sa prispôbujú meniacemu sa svetu. Keďže východiskom podnikovej vízie je budúci stav, býva často zohľadnená pri formulácii strategických cieľov. (Jakubíková 2013, s. 18 – 20).

3.2.2 FORMULÁCIA CIEĽOV

Poslanie a víziu formulované v písomnom dokumente by mal podnik vedieť transformovať do strategických cieľov pre všetky oblasti podniku, ktoré majú vplyv na jeho výkonnosť a dlhodobú prosperitu. Pod **cieľom podniku** rozumieme konkrétny stav, ktorého dosiahnutie sa predpokladá v určitom časovom období (Horáková 2003, s. 25) alebo zjednodušene ako budúce výsledky podniku. Každý cieľ musí byť v súlade s metódou SMART: špecifický, merateľný, akceptovateľný, realistický a časovo obmedzený (Kusá, Pizano 2011, s. 16). To znamená, že z jeho formulácie vieme identifikovať čo chce podnik dosiahnuť (napr. zvýšiť predaj, znížiť náklady, udržať trhovú podiel), v akom objeme (vyjadrené v absolútnych číslach, percentách, merných jednotkách, kvalitatívnych ukazovateľoch), v akom časovom horizonte (mesiace, kvartály, roky) a zodpovedajúce podnikovým zdrojom (personálnym, materiálnym, finančným). Ciele rozlišujeme podľa organizačnej úrovne a časového horizontu (viď obrázok 3.2).



Obr. 3.3 Typy cieľov

Zdroj: vlastné spracovanie

Strategické ciele podnikov sú orientované zvyčajne na rentabilitu, produktivitu, postavenie na trhu, zamestnanosť a zamestnanecké vzťahy, postavenie podniku v technológii a podobne (Horáková 2003, s. 26). **Ciele strategických podnikateľských jednotiek** sú orientované na maximalizáciu zisku, získanie nových zákazníkov, spustenie nových prevádzok, zvýšenie

využitia kapacít a podobne (Kita a kol. 2002, s. 162). **Funkčné ciele** sú orientované na jednotlivé funkčné oblasti napr. na marketing, výrobu, ľudské zdroje.

Príklady funkčných marketingových cieľov:

- Zvýšiť trhovú podiel v segmente Teenager (15 až 19 rokov) z 5 % na 15 % v priebehu kampane.
- Dosiahnuť založenie 360 nových študentských účtov každý týždeň počas kampane.
- Posilniť distribúciu Kofoly Original v on-trade segmente o 500 prevádzok v priebehu 12 mesiacov od spustenia kampane.

Príklady funkčných komunikačných cieľov:

- V sledovanom období dosiahnuť na stránke www.uprimnekurca.sk 5 tisíc unikátnych návštev.
- Dosiahnuť 20 % spontánnu znalosť značky, 60 % podporenú znalosť značky a 60 % dôveryhodnosť značke.
- Vytvoriť počas kampane povedomie o existencii napodobení Kofoly Original u 15 % populácie.

Dlhodobé ciele vymedzujú činnosti, ktoré musí podnik uskutočniť v súčasnosti, pre dosiahnutie budúcich zámerov. Ich formulácia pre časový horizont 5 a viac rokov je pomerne nepresná. **Strednodobé ciele** vyjadrujú výsledky, ktoré má podnik dosiahnuť v časovom horizonte 1 až 5 rokov. **Krátkodobé ciele** vyjadrujú výsledky, ktoré majú byť dosiahnuté po relatívne krátkom čase (dni, týždne, mesiace t. j. menej ako rok) alebo okamžite (Matúš a kol., 2016, s. 58).

3.2.3 MARKETINGOVÉ PROSTREDIE A SWOT ANALÝZA

Podniky sú, podobne ako ľudia, obklopené nekontrolovateľným prostredím, ktoré pre potreby marketingu označujeme ako **marketingové prostredie**. Podľa miery schopnosti ovplyvniť podnik a jeho podnikateľské aktivity rozlišujeme:

- **Marketingové makroprostredie.** Toto prostredie tvoria širšie

spoločenské faktory (demografické, ekonomické, prírodné, technologické, politické, kultúrne) ovplyvňujúce proces výmenných vzťahov s cieľovým trhom.

- **Marketingové mikroprostredie.** Toto prostredie tvoria faktory (podnik a jeho organizačná štruktúra, dodávatelia, marketingoví sprostredkovatelia, zákazníci, konkurenti, verejnosť) ovplyvňujúce schopnosť podniku uspokojovať potreby zákazníkov.

Marketingové prostredie podnik v súlade s metódou MAP monitoruje, analyzuje a predvída (Jakubíková 2013, s. 28). Nástrojom pre monitorovanie marketingového prostredia je SWOT analýza. Tá sa zameriava na charakteristiku kľúčových faktorov, ktoré ovplyvňujú strategické postavenie podniku. Predstavuje neustále porovnávanie vnútorných zdrojov a schopností podniku (silných a slabých stránok mikroprostredia) so zmenami v jeho prostredí (príležitostí a rizík makroprostredia). **Silné stránky** predstavujú pozitívne faktory podnikateľských aktivít, výrazne ovplyvňujúce prosperitu podniku. **Slabé stránky** predstavujú kritické miesta, obmedzenia a nedostatky v podnikateľských aktivitách, ktoré bránia podniku v efektívnom výkone. **Marketingové príležitosti** predstavujú atraktívne oblasti, v ktorých podnik môže získať, pomocou primeraných marketingových nástrojov, konkurenčnú výhodu. **Riziká** sú výzvy, ktoré vznikajú na základe nepriaznivého trendu alebo negatívnej udalosti v makroprostredí. Pre podnik však nie je postačujúce jednoduché identifikovanie silných a slabých stránok, príležitostí a rizík. Tieto musia byť usporiadané podľa určitých kritérií v prehľadnej tabuľke a graficky znázornené v diagrame (Lesáková a kol. 2004, s. 36-42).

3.2.4 TVORBA PODNIKATEĽSKÉHO PORTFÓLIA

Podnikateľské portfólio predstavuje súhrn všetkých aktivít podniku, ktoré majú svoj prejav na trhu. Je vyjadrením činností podnikateľských jednotiek alebo produktov podniku vo vzťahu k úspešnosti ich realizácie v marketingovom prostredí (Lesáková a kol. 2004, s.143). **Podstatou tvorby podnikateľského portfólia** je hľadanie a nachádzanie nových, perspektívnych podnikateľských oblastí, t. j. zavádzanie nových výrob alebo nových produktov,

resp. likvidácia nerentabilných a neperspektívnych podnikateľských oblastí. Nakoľko produkciu produktov v podniku organizačne zabezpečujú strategické podnikateľské jednotky, tvorba podnikateľského portfólia podniku je rozhodnutím vrcholového manažmentu o vzniku, rozvoji, tlení alebo likvidácii existujúcich podnikateľských jednotiek. Keďže je tvorba podnikateľského portfólia jednou zo základných častí strategického plánovania, mali by sa rozhodnutia vedenia opierať o exaktné metódy analýzy a hodnotenia podnikateľského portfólia (Kita a kol. 2002, s. 163).

Analýza podnikateľského portfólia v marketingovom prostredí znamená posúdenie postavenia produktu alebo skupiny produktov medzi ostatnými produktmi alebo skupinami produktov v rámci podniku. Hodnotí strategickú podnikateľskú jednotku z hľadiska trhového prostredia a výšky prostriedkov, ktoré v určenom období vyprodukujú alebo budú vyžadovať. Pre konkrétne použitie je k dispozícii viac portfólio analýz. Najčastejšie sa používajú súradnicové siete a multifaktorové matice (Lesáková a kol. 2004, s. 144). Radi by sme upozornili na nasledujúce portfólio analýzy: BCG maticu a Ansoffovu maticu.

Model Bostonskej poradenskej skupiny **BCG** je založený na empirických zisteniach, že množstvo hotových peňažných prostriedkov vytvorených jednotlivými strategickými podnikateľskými jednotkami je významne spojený s tempom rastu trhu a relatívnym trhovým podielom. Pri modelovaní konkrétnych situácií sa relatívny podiel na trhu a miera rastu trhu obvykle vzťahujú na obdobie **jedného roka**. **BCG matica** sa rozdeľuje na štyri kvadranty: otázniky, hviezdy, dojné kravy a psy, pričom každý z nich indikuje rozdielny typ podnikania. Jednotlivé **kvadranty** sú **charakterizované** na základe toho, aké množstvo prostriedkov strategické podnikateľské jednotky alebo produkty pre podnik vytvárajú alebo od podniku vyžadujú. (Lesáková a kol. 2004, s. 145).

- **Otázniky** sú produkty alebo strategické podnikateľské jednotky (SPJ), ktoré pôsobia na trhoch s vysokým rastom, ale majú nízky podiel na trhu. Z pohľadu životného cyklu produktu ide často o nové produkty alebo začínajúce strategické podnikateľské jednotky. Otázniky vyžadujú veľa finančných prostriedkov, pretože podnik musí zabezpečovať nové stroje a personál, aby udržal krok s rýchlo rastúcim

trhom a aby eventuálne prekonal vodcu na trhu. Podnik by mal zvážiť, koľko takýchto produktov alebo strategických podnikateľských jednotiek bude podporovať. Na jednej strane sa z nich môžu stať vysoko ziskové produkty alebo podnikateľské jednotky, na strane druhej môžu podniku priniesť veľké straty. Z pohľadu úspechu sa ako najvýznamnejšie javia produkty vlastného výskumu a vývoja podporené patentovou ochranou jedinečných riešení.

- **Hviezdy** patria k produktom alebo k SPJ s vysokým rastom predaja a vysokou konkurenčnou schopnosťou. Tieto produkty sú obvykle na začiatku svojho životného cyklu, s vynikajúcim postavením na trhu a predpokladom ďalšieho rastu. Ani tieto faktory však nemusia vždy znamenať, že produkujú pozitívny cash flow v podniku. Podnik, aby udržal krok s rýchlo rastúcim trhom a odrážal tlak konkurencie, v niektorých prípadoch nemôže poľaviť z ďalšieho investovania. Hviezdy sú obvykle ziskové a stávajú sa budúcimi podnikovými dojnými kravami, t. j. predstavujú budúcu strategickú príležitosť pre podnik.
- **Dojné kravy** majú veľký relatívny trhový podiel na pomaly rastúcom trhu. Produkujú množstvo kontinuálne prúdiacej finančnej hotovosti pre podnik, väčšinou väčšej ako je do nich v tom čase investované. V porovnaní s ostatnými kvadrantmi podnik nemusí financovať rozširovanie kapacít, pretože miera rastu trhu sa znížila. Z hľadiska životného cyklu sa dojné kravy nachádzajú vo fáze zrelosti. Podniky používajú dojné kravy na to, aby podporovali rozvoj hviezd a otáznikov. Konkurenčná výhoda je daná relatívne nízkymi nákladmi vyplývajúcimi z veľkých objemov resp. využitia skúsenostného efektu.
- **Psy** majú nízky podiel na pomaly rastúcich trhoch, preto nepredstavujú perspektívnu skupinu produktov. Obvykle produkujú nízke zisky resp. straty, preto zotrvávanie na trhu nie je efektívne. Z hľadiska životného cyklu sa psy nachádzajú vo fáze útlmu. Manažment podniku sa musí rozmyslieť ako dlho tieto produkty ponechá v podnikovom portfóliu (Lesáková a kol. 2004, s. 146).

V záujme podniku je mať **vyvážené produktové portfólio**. Vyváženosť by sa mala vzťahovať na počet produktov v kvadrantoch a na postavenie produktov v matici. BCG matica prezentuje, okrem iného, aj štyri stratégie (rozvíjať pre otázniky, udržiavať pre hviezdy a dojné kravy, vyťažiť pre dojné kravy, utlmiť pre psy alebo pre neperspektívne otázniky), z ktorých vyplýva ako sa správať a ako postupovať na základe výsledkov portfóliovej analýzy (Horáková 2003, s. 124).

Na základe výsledkov analýzy podnikateľského portfólia by mal podnik vypracovať stratégiu rastu resp. rozvoja podniku. Nástrojom strategického plánovania na identifikáciu možných alternatív rastu je Ansoffova matica expanzie produkt/trh.

Ansoffova matica vychádza z analýzy trhu a produktu a navrhuje stratégie pre existujúce alebo nové produkty na existujúcich alebo nových trhoch. Základné strategické rozhodnutie každého podniku spočíva v tom, či chce pôsobiť na pôvodných trhoch alebo rozvíjať nové trhy, a tiež v rozhodnutí, či sa chce presadzovať existujúcim produktom alebo novým produktom.

- **Stratégia prenikania** spočíva v pôsobení podniku na existujúcom trhu s existujúcimi produktmi a v intenzívnom podporovaní predaja týchto produktov, napr. prostredníctvom intenzívnej reklamy a podpory predaja.
- **Stratégia rozvoja trhu** spočíva v tom, že podnik s existujúcim produktom chce pôsobiť na novom trhu, čo znamená hľadanie nových potencionálnych zákazníkov a rozširovanie nových trhových segmentov.
- **Stratégia vývoja produktu** znamená presadenie nového produktu na existujúcom trhu. Nový produkt môže vzniknúť procesmi inovácie, ponúkaním vyššej hodnoty, prípadne modifikáciou. Podniky by mali tieto produkty podporovať.
- **Stratégia diverzifikácie** znamená ponuku nového produktu na novom trhu. Podnik hľadá nové trhové príležitosti pre vytváranie novej ponuky. Uskutočňuje sa buď rozširovaním kmeňového podnikania alebo transformáciou kmeňového podnikania. Diverzifikácia má tri úrovne: vertikálnu (pridanie inovovaného produktu do produktového radu), horizontálnu (pridanie nového napr. komplementárneho

sortimentu do podniku) a laterálnu (zmena podnikania a odklon od pôvodných segmentov) (Kusá, Pizano 2011, s. 94-95).

3.2.5 FORMULOVANIE STRATÉGIE

V najširšom ponímaní chápeme stratégiu ako cestu, ktorou podnik dosahuje svoje ciele alebo naplňa svoje poslanie a víziu (Lesáková a kol. 2004, s. 13). Marketingové stratégie vypovedajú o tom akým spôsobom konkurovať s produktmi podniku na cieľových trhoch; akým spôsobom dosiahnuť stanovené ciele; do ktorých produktov a trhov vložiť podnikové zdroje a ktoré produkty a trhy vybrať pre konkurovanie s ostatnými konkurentmi na trhu (Horáková 2003, s. 66). V podstate by mala stratégia podnik pripraviť na všetky možnosti, ktoré by mohli na trhu nastať. Pri formulovaní stratégií je dôležité rozlišovať medzi stratégiami pre jednotlivé úrovne riadenia.

Korporatívna stratégia sa týka:

- štruktúry podnikateľského portfólia,
- rozdelenia zdrojov medzi jednotlivé podnikania s prihliadnutím na konkurenčné schopnosti jednotlivých podnikateľských jednotiek a na atraktivnosť odvetvia,
- vymedzenia poslania, vízie, korporátnych cieľov a cieľov strategických podnikateľských jednotiek v záujme vyváženého rozvoja podniku ako celku.

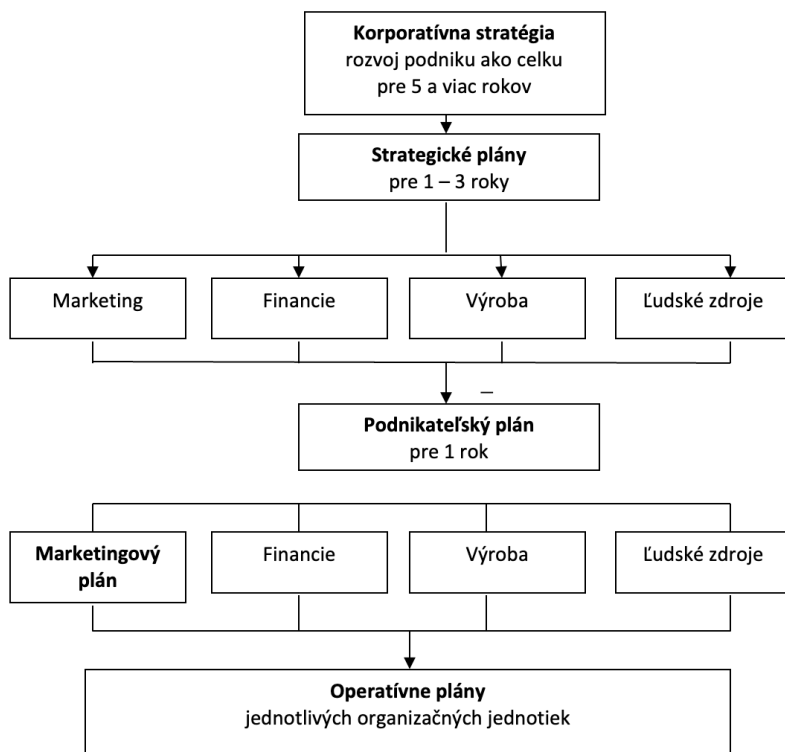
Stratégia podnikateľských jednotiek rieši:

- definovanie konkurenčnej výhody v konkrétnom podnikaní, zdrojov konkurenčnej výhody a cesty jej udržania,
- spôsob konkurovania na špecifických trhoch / produktoch,
- rozsah pokrytia trhov.

Funkčná stratégia zastrešuje rozhodovanie o tom:

- ako čo najefektívnejšie využiť zdroje alokované do konkrétnej funkčnej oblasti, napr. marketingu, výroby, výskumu, personalistiky, na dosiahnutie výsledkov stratégie,

- ako využiť aktivity v rámci funkcie na naplnenie stratégie podnikateľskej jednotky (Lesáková a kol. 2004, s. 11-12).



Obr. 3.4 Sústava podnikových plánov

Zdroj: Gallo 2011

Východiskom riadenia podniku je podnikový strategický plán, na základe ktorého sa zostavuje marketingový strategický plán (marketingová stratégia). Ten je potom rámcom pre tvorbu ročných marketingových plánov.

3.2.6 IMPLEMENTÁCIA STRATÉGIE

Implementácia je proces, v ktorom sa marketingové stratégie a plány uvádzajú do praxe, za účelom splnenia strategických marketingových cieľov. Odpovedá na otázky **kto**, **kde**, **kedy** a **ako** marketingové stratégie a plány

premení na skutočnosť. (Kotler, Armstrong 1992, s. 48). Proces implementácie stratégie tiež zahŕňa riadenie zmien v podniku. Aby podnik dosiahol úspešnú implementáciu vytvorenej stratégie, musí zaručiť znalosť a zrozumiteľnosť obsahu stratégie, zabezpečiť manažérom kompetencie a dosiahnuť ich ochotu a motiváciu uskutočňovať danú stratégiu.

Medzi rozhodujúce **kroky implementácie** stratégie patrí **tvorba** programov, rozpočtov a procesov. Úlohou **programov** je konkretizovať, ktoré opatrenia podľa jednotlivých funkčných oblastí bude potrebné uskutočniť, aby formulovaná stratégia mohla byť realizovaná. Úlohou **rozpočtov** je dopracovať plánovacie programy do hodnotových vzťahov. Úlohou **procesov** je rozpracovanie programov do systému parciálnych krokov alebo techník opisujúcich jednotlivé úlohy a postupy ich realizácie (Kusá, Pizano 2011, s. 19-21).

3.2.7 HODNOTENIE A KONTROLA STRATÉGIÍ

Kontrolou na jednej strane rozumieme proces zisťovania a hodnotenia výsledkov realizácie marketingových stratégií a plánov, na strane druhej proces uplatňovania opravných opatrení na zabezpečenie splnenia marketingových cieľov. Rozdielny je časový horizont, štruktúra a stupeň nezávislosti kontroly marketingových činností. Hodnotenie stratégie sa zaoberá:

- posudzovaním efektívnosti stratégie,
- monitorovaním implementácie stratégie,
- hodnotením vonkajších a vnútorných faktorov, ktoré sú základňou súčasnej stratégie.

Posudzuje sa teda, či bola stratégia efektívna, či mala nejaký význam, či priniesla informácie pre podnik, pre ďalšie rozhodovanie a či splnila očakávané ciele podniku (Kusá, Pizano 2011, s. 21).

3.3 MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE

Marketingové plánovanie predstavuje proces cieľavedomého usmerňovania podnikateľských aktivít v meniacom sa externom prostredí,

ktorého výsledkom je písomný dokument: marketingový plán. Je to proces, ktorý vyžaduje zapojenie všetkých riadiacich úrovní a využitie informácií všetkých funkčných zložiek podniku. **Zmyslom marketingového plánovania** je nájsť zhodu medzi marketingovými cieľmi, trhovými príležitosťami a disponibilnými zdrojmi podniku. **Marketingový plán** sa zostavuje **pre produkty** a **značky**, ktoré podnik predáva a **pre trhy**, ktoré obsluhuje.

Postup plánovania **zhora nadol** naznačuje, že východiskom celého plánovacieho procesu sú podnikové ciele a podniková stratégia formulovaná vrcholovým manažmentom, ktorý komplexným posúdením trendov vývoja trhu a histórie aktivít podniku, dokáže formulovať základné smerovanie podniku na niekoľko rokov vopred. Plánovanie **zdola nahor** sa realizuje v podobe vlastného rozpracovania cieľov a stratégií nižších zložiek, ktoré ich predkladajú na odsúhlasenie vyšším zložkám riadenia. Takýto spôsob plánovania umožňuje participáciu a kooperáciu všetkých riadiacich úrovní, umožňuje využitie skúseností a podnetov rôznych útvarov a pracovníkov (Lesáková a kol. 2004, s. 161-162).

Marketingový plán vyjadruje kam sa chce podnik v priebehu **roka** dostať a aké postupy pri tom aplikuje. Štruktúra a **rozsah** marketingového plánu závisia predovšetkým od:

- veľkosti podniku,
- stupňa diverzifikácie podnikateľských aktivít podniku,
- miery odlišnosti vyrábaných produktov resp. obsluhovaných trhov,
- konkurenčnej situácie na obsluhovaných trhoch (Lesáková a kol. 2004, s. 162).

3.4 ŠTRUKTÚRA MARKETINGOVÉHO PLÁNU

Napriek tomu, že v praxi neexistuje jednotná formálna úprava, väčšina marketingových plánov má nasledovnú štruktúru: celkové zhrnutie, súčasná marketingová situácia, SWOT a analýza východísk, marketingové ciele, marketingové stratégie, marketingové programy, rozpočet a plán kontroly (Lesáková a kol. 2004, s. 162).

Celkové zhrnutie

Celkové zhrnutie umožňuje vyšším manažérskym úrovňam rýchlu informáciu o podstate plánu. Úlohou celkového zhrnutia je charakterizovať odvetvie, v ktorom podnik pôsobí; hlavné ciele a zámery podniku na plánované obdobie a odporúčania na ich dosiahnutie.

Súčasná marketingová situácia

Súčasná marketingová situácia má za úlohu analyzovať a prezentovať základné informácie o produktoch, trhoch, konkurencii, distribúcii a celkovom makroprostredí. Na základe jej výsledkov podnik charakterizuje svoj cieľový trh a pozíciu na ňom.

- **Produktová situácia.** Uvedená časť marketingového plánu sa zostavuje osobitne pre každý z hlavných produktov resp. produktových radov podniku. Uvádza napr. informácie o pozícii produktov v matici produktového portfólia a na krivke životného cyklu produktu, celkovom predaji konkrétneho produktu za posledné tri roky, trhovom podieli pripadajúcom z celkového predaja produktu na podnik.
- **Trhová situácia.** Údaje o trhovej situácii sa vzťahujú na cieľové trhy. Konkrétne popisujú veľkosť a vývojové trendy cieľových trhov, trendy v správaní sa zákazníkov a požiadavky a názory zákazníkov
- **Konkurenčná situácia.** Skúmanie konkurencie sa sústreďuje predovšetkým na identifikovanie hlavných konkurentov a charakterizovanie ich veľkosti, cieľov na trhu, trhového podielu, kvality produktov a uplatňovaných marketingových stratégií.
- **Distribučná situácia.** Predmetom analýzy distribúcie sú údaje o type používaných distribučných kanálov, o meniacom sa význame jednotlivých distribučných kanálov pre odbyt konkrétnych produktov a o podmienkach predaja cez jednotlivé kanály.
- **Situácia marketingového makroprostredia.** Táto časť marketingového plánu popisuje vplyvy (demografické, ekonomické, technologické, politické, právne, kultúrne), ktoré môžu mať dopad na budúcnosť konkrétneho produktu alebo produktového radu (Lesáková a kol. 2004, s. 162-171).

SWOT analýza

Úlohou SWOT analýzy je upozorniť na tie faktory, ktoré majú a budú mať pre podnik zásadný význam, umožnia predvídať atraktivnosť alebo nevhodnosť marketingovej orientácie podniku a zásadným spôsobom ovplyvnia budúce marketingové aktivity podniku a výber stratégie. **SWOT analýzu zostavujeme za podnik ako celok, pre hlavné produkty, geografické oblasti predaja, zákaznicke segmenty a pre hlavných konkurentov.**

Marketingové ciele

Ciele vyjadrujú stav, ktorý chce podnik dosiahnuť v danom časovom období. Podnik formuluje dva typy cieľov: finančné a marketingové. **Finančné** ciele sa viažu na základné ukazovatele finančného hospodárenia napr. miery návratnosti investícií, tvorby zisku a cash-flow v podniku, miery likvidity. **Marketingové** ciele sa viažu na výsledky marketingových aktivít napr. objem tržieb, zisk z predaja, trhový podiel, rozpočet na reklamu, rozsah distribučnej siete, spontánna a podporená znalosť produktu zákazníkmi. V každom marketingovom pláne by mal byť stanovený:

- objem predaja na plánovacie obdobie podľa produktov a trhových segmentov,
- trhový podiel na plánovacie obdobie podľa produktov a trhových segmentov,
- hrubý zisk z predaja (Lesáková a kol. 2004, s. 168).

Marketingové stratégie

Marketingové stratégie popisujú postupy dosiahnutia marketingových cieľov. Neobsahujú však podrobnosti priebehu jednotlivých aktivít, tie sú ako marketingová taktika obsiahnuté v marketingových programoch. Zahrňajú však špecifické stratégie pre cieľové trhy a jednotlivé segmenty, na ktoré sa chce podnik zamerať. Ako uvádzajú Lesáková a kol. (2004, s. 170) najčastejšie marketingové stratégie, ktoré sa týkajú jednotlivých nástrojov marketingového mixu, môžu mať podobu:

- **Produktové stratégie** (zmena produktového portfólia, modifikácia produktu, štandardizácia produktu, spôsob balenia, požičiavanie

- značky).
- **Cenové stratégie** (zmena ceny, zmena dodacích podmienok pre rôzne skupiny zákazníkov, zmena rabatovej politiky, zavedenie smotánkových cien, politika diskontov).
 - **Distribučné stratégie** (zmena distribučných kanálov, zmena lokalizácie predajných miest, zavedenie stratégie push alebo pull, zmena spôsobu predaja).
 - **Marketingové komunikačné stratégie** (zmena nástrojov podpory predaja, zmena stratégie vzťahov s verejnosťou, rozhodnutie o reklamnej kampani, zmena systému osobného predaja).

Marketingové programy

Zvolené stratégie je potrebné v ďalšom kroku premietnuť do programov (akčných resp. vykonávacích plánov), ktoré umožnia jasné rozdelenie úloh a zadanie inštrukcií personálu. Každá zložka marketingovej stratégie by mala byť rozpracovaná tak, aby umožňovala odpoveď na otázky:

- Ktorá aktivita bude vykonaná?
- Kedy bude vykonaná?
- Kto ju vykoná?
- S akými nákladmi bude vykonaná?

Každý marketingový program by mal uvádzať súčasnú pozíciu, v ktorej sa podnik momentálne nachádza; ciele, ktoré sa majú dosiahnuť; aktivity, ktoré sa majú vykonať na plnenie cieľov; oddelenie resp. pozíciu, ktoré budú zodpovedné za vykonanie aktivity; dátum začatia aktivity; dátum ukončenia aktivity a rozpočtové náklady.

Rozpočet

Rozpočet predstavuje celkový hodnotiaci prehľad vynaložených nákladov a dosiahnutých výnosov. V marketingovom pláne je dôležité zabezpečenie rovnováhy medzi rozpočtom na marketingové aktivity (mzdy marketingového oddelenia, cestovné, náklady na reklamu, účasť na veľtrhoch, náklady na marketingový výskum a pod.) a očakávaným ziskom. Zostavenie výsledovky

vychádza z plánu tržieb a nákladov na predaj. Hrubý zisk slúži na pokrytie iných nákladov a na vytvorenie zisku (Lesáková a kol. 2004, s. 170-171).

Kontrola

Táto časť marketingového plánu popisuje kontrolné mechanizmy a časový interval, ktoré budú použité na monitorovanie postupu plánu. Vzhľadom na to, že ciele a aktivity plánu sú v marketingových programoch rozvrhnuté detailne z časového hľadiska, môže byť kontrola časového plnenia úloh realizovaná pravidelne mesačne alebo kvartálne (Lesáková a kol. 2004, s. 172).

Príklad - Byť bohatý je skvelé

J&T BANKA Bratislava je členom skupiny J&T. Strategicky sa zameriava na klientov a obchody vyžadujúce výraznú mieru individuálneho prístupu. Popri komplexných službách privátneho bankovníctva poskytuje J&T BANKA špecializované financovanie v oblasti real estate a podnikových akvizícií a obchoduje s cennými papiermi pre súkromných investorov. Na českom trhu pôsobí J&T BANKA od roku 1998, v roku 2006 bola v Bratislave zriadená J&T Banka, a. s., ako pobočka zahraničnej banky. Vo vzťahu k ostatným bankám nie je J&T BANKA bežná banka, nevedie rozsiahlu sieť pobočiek, bankomatov, neposkytuje hypotéky. Od roku 2010 má na Slovensku tri expozitúry: v Starom Smokovci, v Bratislave a v Košiciach.

Marketingová situácia

V roku 2008 prišlo k nárastu depozitných produktov v bankách v súvislosti so vstupom Slovenskej republiky do eurozóny. Na depozitné produkty v bankách sa dostali prakticky všetky voľné finančné zdroje. Depozitné produkty sa zriaďovali po ohlásení pevného výmenného kurzu, čo pre rok 2009 znamenalo, že koncom leta/začiatkom jesene boli k dispozícii voľné aj tie zdroje, ktoré vkladatelia v bankách zaviazali na jeden rok. V tejto situácii sa J&T BANKA strategicky rozhodla získať podiel na trhu s depozitami. Poskytla termínovaný vklad, ktorý bol limitovaný relatívne vysokou mierou vstupného vkladu: od 30 000 € s ročnou a dvojročnou viazanosťou s úrokom 3,6 %, resp. 4 % p. a. Pri vstupe na trh s sa J&T BANKA stretla s nasledujúcimi

bariérami: nulovou znalosťou značky J&T BANKA, absenciou predajných kanálov, kontroverzným vnímaním skupiny J&T a snahou bánk nestratiť bonitných klientov.

Marketingové a komunikačné ciele

Keďže J&T Banka pred rokom 2009 nadlinkovo vôbec nekomunikovala, boli stanovené nasledovné marketingové ciele: dosiahnuť objem vkladov vo výške 100 000 000 EUR v priebehu 9 mesiacov (september 2009 – máj 2010) a komunikačné ciele: dosiahnuť spontánnu znalosť banky 5 %, podporenú znalosť reklamy 60 %, podporenú znalosť značky 75 %, preferenciu J&T BANKY pri zriadení vkladu nad 30 000 EUR 5 % a dôveryhodnosť značky 60 %.

Cieľová skupina

J&T BANKA predpokladala, že jadro cieľovej skupiny budú tvoriť klienti disponujúci investovateľnými prostriedkami vo výške 30 000 až 100 000 EUR (nie ultra bohatý klienti). Avšak, komunikovaná ponuka zaujme aj klientov s investovateľnými prostriedkami nad 20 000 EUR a/alebo s príjmom nad 3 000 EUR mesačne, čiže klientov, ktorí sa v relatívne krátkom čase môžu stať potencionálnymi klientmi. S prihliadnutím na rozdiely v mzdovom ohodnotení pohlaví a obsadenie riadiacich pozícií prevažne mužmi, J&T BANKA predpokladala, že ponuka osloví prevažne mužov, vo veku 35 až 55 rokov, s vyšším vzdelaním, žijúcich v meste. Z hľadiska spôsobu, ako sa cieľové skupina dostala k peniazom ju možno rozdeliť na dve základné skupiny: a) peniaze si zarobili sami (podnikatelia, manažéri, špecialisti, športovci, umelci) B) k peniazom sa dostali iným spôsobom (dediči, výhercovia). Obe skupiny však spája vedomie svojho úspechu a sú naň hrdí. Považujú za prirodzené, že vďaka svojim peniazom sa dostanú k službám, ktoré sú nedostupné pre ostatných.

Text celej prípadovej štúdie nájdete [tu](#) a audiovizuálne stvárnenie [tu](#).

3.5 ΖΗΡΠΤΙΕ: STRATEGICKÉ A MARKETINGOVÉ ΠΛΆΠΟΝΑΠΙΕ

Projektovanie budúcnosti podniku začína vypracovaním strategického plánu. **Strategické plánovanie** je proces tvorby a udržiavania strategickej rovnováhy medzi cieľmi a možnosťami podniku vo vzťahu k meniacim sa trhovým príležitostiam. Jeho hlavnou úlohou je plynulé prispôsobovanie a rozvoj podnikateľských aktivít podniku meniacim sa podmienkam, požiadavkám a príležitostiam trhu. V rámci podniku s viacerými podnikateľskými oblasťami **strategické plánovanie** prebieha na troch úrovniach: **na úrovni podniku** s časovým horizontom 3 až 5 rokov; **na úrovni strategických podnikateľských jednotiek**, s časovým horizontom 1 až 3 roky a **na funkčnej úrovni**, s časovým horizontom okolo 1 roka. **Proces strategického plánu** sa skladá z nasledujúcich krokov: vymedzenie poslania a vízie podniku, formulovanie cieľov, analýza marketingového prostredia, tvorba podnikateľského prostredia, formulácia stratégie, implementácia, hodnotenie a kontrola.

Marketingové plánovanie predstavuje proces cieľavedomého usmerňovania podnikateľských aktivít v meniacom sa externom prostredí, ktorého výsledkom je písomný dokument: marketingový plán. Zmyslom marketingového plánovania je nájdenie zhody medzi marketingovými cieľmi, trhovými príležitostami a disponibilnými zdrojmi podniku. **Marketingový plán** vyjadruje kam sa chce podnik v priebehu **roka** dostať a aké postupy pri tom aplikuje. Marketingový plán sa zostavuje **pre produkty** a **značky**, ktoré podnik predáva a **pre trhy**, ktoré obsluhuje. Štruktúra a rozsah marketingového plánu závisia predovšetkým od: veľkosti podniku, stupňa diverzifikácie podnikateľských aktivít podniku, miery odlišnosti vyrábaných produktov resp. obsluhovaných trhov a konkurenčnej situácie na obsluhovaných trhoch. Napriek tomu, že v praxi neexistuje jednotná formálna úprava, väčšina marketingových plánov má nasledovnú **štruktúru**: celkové zhrnutie, súčasná marketingová situácia, SWOT a analýza východísk, marketingové ciele, marketingové stratégie, marketingové programy, rozpočet a plán kontroly.

OTÁZKY

1. Charakterizujte proces strategického plánovania.
2. Uved'te, na ktorých úrovniach, v rámci podniku s viacerými podnikateľskými oblasťami, prebieha strategické plánovanie.
3. Uved'te rozdiel medzi poslaním a víziou podniku.
4. Vysvetlite čo rozumieme cieľom podniku.
5. Vysvetlite metódu SMART.
6. Charakterizujte podnikateľské portfólio. Vysvetlite podstatu jeho tvorby.
7. Vymenujte a opíšte kvadranty BCG matice.
8. Uved'te nástroj strategického plánovania na identifikáciu možných alternatív rastu resp. rozvoja podniku. Opíšte jeho kvadranty.
9. Porovnajte obsah stratégií na jednotlivých úrovniach riadenia.
10. Charakterizujte implementáciu. Uved'te, na aké otázky odpovedá.
11. Charakterizujte kontrolu.
12. Charakterizujte marketingové plánovanie.
13. Charakterizujte marketingový plán. Uved'te pre ktoré oblasti sa zostavuje.
14. Vymenujte rozhodujúce faktory ovplyvňujúce štruktúru a rozsah marketingového plánu.
15. Vymenujte obvyklé časti marketingového plánu.
16. Uved'te, čo je úlohou zhrnutia marketingového plánu.
17. Vymenujte oblasti, ktoré sú predmetom analýzy súčasnej marketingovej situácie.
18. Ktoré dva typy cieľov formuluje podnik? Čo je obsahom každého z nich?
19. Čím môže byť naplnený obsah marketingových stratégií jednotlivých nástrojov marketingového mixu?
20. Na aké otázky by mala odpovedať každá zložka marketingovej stratégie rozpracovaná v časti marketingové programy?

LITERATÚRA

- GALLO, P.: *Marketing – základy marketingu*. Prešov: Dominanta, 2011. Dostupné online: http://www.dominanta.sk/eB_Marketing_tabl.pdf [citované 2022-10-12]
- HORÁKOVÁ, H.: *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2003, 200 s.
- JAKUBÍKOVÁ, D.: *Strategický marketing. Strategie a trendy*. 2 rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2013, 368 s.
- KITA, J. a kol.: *Marketing*. Bratislava: IURA EDITION, 2002, 411 s.
- KOLLÁROVÁ, D.: *Marketing a spoločnosť I*. Trnava: FMK UCM, 2013. 84 s.
- KOLLÁROVÁ, D., UNGEROVÁ, M.: *Byť bohatý je skvelé*. In: PAVLU, D.: *Marketingová komunikace a spoločnosť*. Sborník 2. mezinárodnej vedeckej konferencie. Praha: Vysoká škola finanční a správná, 2014, s. 300 – 312.
- KOTLER, Ph., ARMSTRONG, G.: *Marketing*. Bratislava : Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1992, 441 s.
- KOTLER, Ph., KELLER, K.: *Marketing management*. Praha : Grada Publishing, 2013, 814 s.
- KUSÁ, A., PIZANO, V.: *Marketingové analýzy a stratégie*. Trnava: FMK UCM, 2011, 196 s.
- LESÁKOVÁ, D. a kol.: *Strategický marketingový manažment*. Hronský Beňadik: NETRI, 2004, 264 s.
- MATÚŠ, J., BEDNÁRIK, J., FAŠIANG, T.: *Ekonomia. História, súčasnosť a budúcnosť*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2016, 189 s.
- MATÚŠ, J., ĐURKOVÁ, K.: *Moderný marketing*. Trnava: FMK UCM, 2012, 273 s.
- MATÚŠOVÁ GALERA, J.: *Komunikačné stratégie vybraných značiek v rôznych štádiách ich životného cyklu*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2020, 187 s.
- ZAUŠKOVÁ, A., BEZÁKOVÁ, Z., MADLEŇÁK, A., MENDELOVÁ, D.: *Kreatívny projektový manažment*. FMK UCM v Trnave: 2014, 192 s.

4 MARKETINGOVÉ PROSTREDIE

DANIELA KOLLÁROVÁ

60

Podnik je, podobne ako človek, obklopený prostredím, ktoré ovplyvňuje jeho súčasný i budúci vývoj. Pre potreby marketingu ho označujeme ako marketingové prostredie. **Marketingové prostredie** podniku zahŕňa všetky faktory mimo marketingu, ktoré ovplyvňujú jeho schopnosť uspokojovať potreby a želania existujúcich i potencionálnych zákazníkov (Matúš, Ďurková 2012, s. 30). Keďže poznanie prostredia, v ktorom podnik podniká, je dôležitou podmienkou pre tvorbu a implementáciu marketingových stratégií, je potrebné, aby podnik faktory marketingového prostredia analyzoval, identifikoval ich vplyv a navrhol spôsoby možného prispôsobenia správania podniku vo vzťahu k zistenému i budúceму vývoju prostredia.

Marketingovému prostrediu prisudzujeme tieto **vlastnosti**:

- **Dynamika.** Faktory, ktoré ovplyvňujú marketingové prostredie, sa v priebehu času neustále menia. Môže ísť napr. o technologický pokrok, zákony v odvetví, vkus zákazníkov.
- **Relativita.** Marketingové prostredie je relatívne a jedinečné pre každý podnik. Konkrétny výrobok podniku sa môže v USA predávať rýchlejšie ako v Európe z dôvodu rozdielov v marketingovom prostredí.
- **Neistota.** Faktory marketingového prostredia sú nepredvídateľné. Aj pri neustálej analýze sa podnik môže stretnúť s neočakávanými hrozbami alebo príležitosťami vo vzťahu k schopnosti podniku uspokojovať potreby a želania zákazníkov.
- **Komplexnosť.** Mnohé faktory marketingového prostredia sú navzájom prepojené, pričom zo seba navzájom vychádzajú a zároveň na seba nadväzujú. Podnik musí napr. koordinovať schopnosti a zdroje svojho tímu s očakávaniami zákazníkov a etickými a environmentálnymi otázkami (Udoagwu, 2022).

Marketingové prostredie je rozsiahle a rôznorodé, pozostávajúce z kontrolovateľných a nekontrolovateľných faktorov. Podľa miery schopnosti ovplyvniť podnik a jeho podnikateľské aktivity rozlišujeme:

- **Marketingové mikroprostredie.** Toto prostredie tvoria faktory (podnik a jeho organizačná štruktúra, dodávatelia, marketingoví sprostredkovatelia, zákazníci, konkurenti, verejnosť) ovplyvňujúce schopnosť podniku uspokojovať potreby zákazníkov.
- **Marketingové makroprostredie.** Toto prostredie tvoria širšie spoločenské faktory (demografické, ekonomické, prírodné, technologické, politické, kultúrne) ovplyvňujúce celé mikroprostredie.

Z pohľadu ovplyvniteľnosti považujeme marketingové prostredie za kontrolovateľné podnikom (manažmentom podniku) vtedy, ak na vývoj v ňom dokáže podnik dostatočne rýchlo reagovať svojou stratégiou štruktúry a organizačnej kultúry. Marketingové prostredie sa vyznačuje premenlivosťou v čase, ktorá prináša mieru neistoty pri výbere správnych rozhodnutí, ako aj zmeny, ktoré môžu podnik pozitívne alebo negatívne ovplyvniť. Kotler a Keller (2013, s. 106) preto upozorňujú, že pri analýze marketingového prostredia je potrebné rozlišovať medzi výstrelkami, trendmi a megatrendmi.

Výstrelkami rozumieme nepredvídateľné krátkodobé javy, bez spoločenského, ekonomického, či politického významu, napr. hračka Fidget spinner, či Crocs obuv. **Trendy** vysvetľujeme ako sled udalostí s určitým smerom a trvaním, ktoré sú predvídateľnejšie a trvalejšie než výstrelky. Napríklad rozmach zdravého životného štýlu poskytol priestor pre rozvoj výrobcov a predajcov výživových doplnkov, športového oblečenia a športových potrieb pre domáci tréning. **Megatrendami** rozumieme veľké spoločenské, ekonomické, politické a technologické zmeny, ktoré sa vyvíjajú pozvoľna a výrazným spôsobom ovplyvňujú život jednotlivca i spoločnosti. Takéto zmeny nám priniesol napríklad vývoj a uvedenie smart telefónov na trh, spojený s rozmachom sociálnych médií.

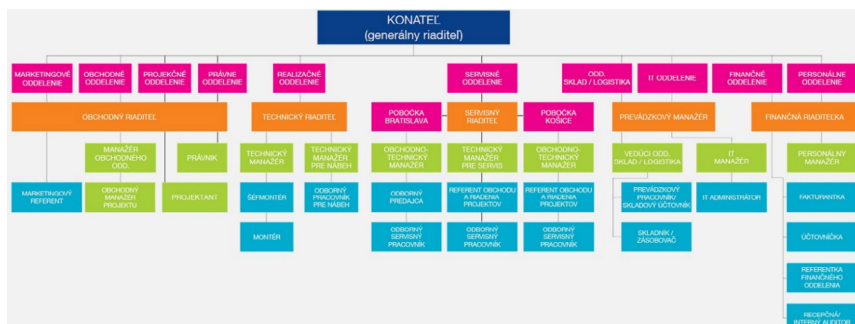
4.1 MARKETINGOVÉ MIKROPROSTREDIE

Jakubíková (2013, s. 102) vzťahuje marketingové mikroprostredie na odvetvie, v ktorom podnik podniká, pričom toto prostredie zastrešuje okolnosti, vplyvy a situácie, ktoré podnik svojimi aktivitami môže výrazne ovplyvniť. Ide teda o najbližšie prostredie, v ktorom sa podnik pohybuje spoločne s ostatnými subjektmi trhu, ktoré ho obmedzuje alebo naopak pomáha jeho aktivitám. Marketingové mikroprostredie okrem samotného podniku a jeho organizačnej štruktúry zahŕňa aj faktory, ktoré síce sú súčasťou marketingového procesu podniku, ale sú voči nemu externé: dodávatelia, marketingoví sprostredkovatelia, zákazníci, konkurencia a verejnosť.

Podnik a jeho organizačná štruktúra

Podnikom rozumieme ekonomicky a právne samostatnú podnikateľskú jednotku existujúcu so zámerom podnikat' a ekonomicky sa realizovať. Tvoria ju veci (pozemky, budovy, stroje), majetkové práva (patenty, licencie), nehmotné práva (obchodné meno, postavenie na trhu) a osobné zložky (zamestnanci a ich kvalifikačná štruktúra). Z pohľadu ovplyvniteľnosti považujeme podnik za kontrolovateľný vedením najmä vtedy, ak podnik dokáže dostatočne rýchlo reagovať na zmeny u dodávateľov, konkurencie, sprostredkovateľov, zákazníkov a verejnosti (Kolektív autorov 2006, s. 92).

Analýza vlastného podniku spočíva v objektívnom hodnotení súčasnej internej finančnej, personálnej, organizačnej a technologickej situácie, napr. pomocou **metódy VRIO**. Tá hodnotí zdroje podniku, ktoré člení na fyzické (technologické vybavenie, výrobné plochy), ľudské (pracovná atmosféra, počet a štruktúra pracovníkov), finančné (disponibilný kapitál, rentabilita prevádzky, likvidita) a nehmotné (know-how, licencie, patenty, imidž, znalosť trhu).



Obr. 4.1 Organizačná štruktúra Klimak Slovakia

Zdroj: www.klimakslovakia.sk 2023

Ďalším dôležitým faktorom, na ktorý netreba zabúdať, je organizačná štruktúra podniku. **Organizačná štruktúra** podniku vyjadruje usporiadanie jednotlivých organizačných zložiek, ktorými sú úseky, odbory a oddelenia. Graficky je znázornená pomocou schémy. Organizačná štruktúra je neoddeliteľnou súčasťou organizačného poriadku podniku, ktorý upravuje vnútorné členenie a pravidlá organizácie a riadenia. Určuje organizačné útvary podniku, ich názvy, náplň činnosti a postavenie. Stanovuje základné funkcie, úlohy, zodpovednosť, práva a povinnosti organizačných útvarov a ich vedúcich zamestnancov, ako aj vzťahy medzi nimi (Organizačný poriadok 2022, www.epi.sk).

Dodávateľia

Dodávateľmi rozumieme podniky a jednotlivcov, ktorí ovplyvňujú možnosti podniku získať v požadovanej kvalite, čase a množstve zdroje, pre plnenie svojich cieľov. Inak povedané, ide o podniky a jednotlivcov, ktorí zásobujú podnik zdrojmi potrebnými na výrobu výrobkov a poskytovanie služieb. Vo všeobecnosti sa jedná o:

- vstupy do výrobného procesu (suroviny, materiály, polotovary, práce, energie a pod.),
- služby podporujúce výrobu, nákup a predaj (služby bánk, poisťovní, leasingových spoločností) a marketingové služby (služby výskumných agentúr, reklamných a digitálnych agentúr),

- ďalšie zdroje (stroje a zariadenia, vybavenie pracovísk, dopravné prostriedky a pod.) (Kozel a kol. 2011, s. 28-29).

Povaha dodávateľských vzťahov môže ovplyvniť podnik a jeho schopnosť uspokojiť potreby zákazníkov napr. nedodržaním dodávok vstupov v dôsledku štrajku zamestnancov na strane dodávateľa, v dôsledku čoho musí podnik obmedziť výrobu alebo zvýšením cien vstupov, ktoré sa odrazí na výrobných nákladoch, následne na cene, prípadne na objeme predaja konkrétnych produktov. Napríklad trnavská automobilka PSA Peugeot Citroën v januári 2020 z dôvodu štrajku autodopravcov zastavila na tri a pol hodiny výrobu. Na hraniciach z Poľska na Slovensko vtedy čakalo približne 50 kamiónov s komponentmi, bez ktorých automobilka nemohla vyrábať. Okrem toho, v rovnakom období - január 2020, automobilka PSA Peugeot Citroën zaregistrovala aj ťažkosti subdodávateľov s výrobou a dodaním vybraných dielov a súčiastok v požadovanom termíne, v dôsledku čoho musela dočasne zastaviť výrobu v časti prevádzky lisovne, vo zvarovni, lakovni a na montáži (Tvardzík, 2020).

Dodávatelia často neposkytujú zdroje len jednému podniku, ale dodávajú aj jeho konkurentom. Preto sú dôležité obojstranne korektné vzťahy s dodávateľmi, ktoré by podniku mali zabezpečiť buď konkurenčnú výhodu alebo rovnaké podmienky aké má konkurencia. Niektoré maloobchodné reťazce napr. na svojich webových stránkach alebo vo svojich produktových letákoch propagujú slovenských lokálnych dodávateľov, vid' napr. [Tesco](#).

Marketingoví sprostredkovatelia

Nie všetky aktivity podniku, ktoré sú chápané ako marketingové, dokáže podnik zabezpečiť vlastnými silami. Ich realizáciu na požadovanej úrovni môžu zabezpečiť špecializované podniky: sprostredkovatelia. **Marketingovými sprostredkovateľmi** rozumieme organizácie, ktoré podniku pomáhajú pri propagácii, distribúcii a predaji produktov cieľovým zákazníkom. K marketingovým sprostredkovateľom patria:

- Sprostredkovatelia. Sprostredkovatelia pomáhajú podniku vyhľadávať a získavať zákazníkov, ako aj realizovať predaj. Ide o veľkoobchodníkov

- a maloobchodníkov, ktorí produkty nakupujú a opäť predávajú.
- Podniky fyzickej distribúcie. Podniky fyzickej distribúcie pomáhajú podniku pri skladovaní a pohybe z miesta výroby do miesta určenia. Logistické centrá zabezpečujú najmä skladovanie a pohyb veľkého množstva tovaru medzi subdodávateľmi a výrobcami a medzi výrobcami a konečnými spotrebiteľmi. Napríklad úlohou logistických centier maloobchodného reťazca je zabezpečiť nepretržitú prevádzku maloobchodnej siete prostredníctvom dodávok. Tieto centrá sú postavené najmä v blízkosti diaľnic alebo ciest s ľahkou dostupnosťou na diaľnicu (Beňová, Gnap, Tuková 2020). Dopravné podniky poskytujú prepravné služby, napr. cestnú, železničnú, námornú, leteckú.
 - Agentúry marketingových služieb. Agentúry marketingových služieb pomáhajú podniku usmerňovať a podporovať predaj produktov na správnych trhoch. Ide o rôzne reklamné, direct marketingové, public relations agentúry, mediálne agentúry, agentúry marketingového prieskumu a marketingového poradenstva (viď obrázok 4.2).
 - Finanční sprostredkovatelia. Finanční sprostredkovatelia pomáhajú podniku s financovaním a poistením rizík pri podnikateľskej činnosti. Ide predovšetkým o banky, poisťovne a leasingové spoločnosti (Kita a kol. 2002, s. 61-62).

TYPOLÓGIA ŠTRUKTÚRY MARKETINGOVÝCH A DIGITÁLNYCH AGENTÚR		
1	Marketingová/Digitálna agentúra typu full-service	poskytujúca služby a aktivity ako stratégia, kreatíva, copywriting, art direction, development a ďalšie služby v digitálnom marketingu
2	Performance agentúra	poskytujúca služby a aktivity ako PPC, SEO, analytika a ďalšie
3	Digitálna mediálna agentúra	poskytujúca služby a aktivity ako digitálna mediálna stratégia, mediálne plánovanie a mediálny nákup
4	Špecializovaná digitálna agentúra	poskytujúca služby a aktivity ako UX/UI, video, content marketing, social media a ďalšie úzko špecializované služby
5	Reklamná agentúra	ktorá poskytuje aj iné ako digitálne marketingové služby ako napríklad reklama mimo digitálnych kanálov, nákup offline médií, eventy, PR a ďalšie
6	Marketingová/Digitálna agentúra s mixom digitálnych marketingových služieb	ktorá poskytuje najčastejšie základné služby typu full-service, ale v úzkom prepojení na performance, mediálne služby alebo špecializované služby

Obr. 4.2 Typológia štruktúry marketingových a digitálnych agentúr

Zdroj: Marketing & Digital Agencies 2022

Zákazníci

Zákazníkom rozumieme toho, kto na základe vlastnej vôle objednáva, nakupuje a platí. Rozlišujeme však aj spotrebiteľa, teda toho, kto spotrebováva produkty, ktoré sám nenakúpil. Spotrebiteľa a zákazníka môžeme stotožniť v tom prípade, ak ten, kto produkty nakupuje, ich aj spotrebováva. Úlohou analýzy zákazníkov je odpovedať na nasledujúce otázky: Kto sú naši súčasní a potencionalni zákazníci? Ako naši zákazníci používajú náš produkt? Kde naši zákazníci nakupujú naše produkty? Kedy naši zákazníci nakupujú naše produkty? Prečo potencionalni zákazníci nekupujú náš produkt? (Lesáková a kol. 2004, s. 68-69).

Podnik môže podnikáť na nasledujúcich trhoch:

- Trhu spotrebiteľov, ktorý tvoria jednotlivci a domácnosti, nakupujúci produkty pre vlastnú spotrebu.
- Trhu výrobnjej sféry, ktorý tvoria organizácie nakupujúce produkty pre vlastný výrobný proces alebo na ďalšie spracovateľské účely.
- Trhu sprostredkovateľov, ktorý tvoria organizácie nakupujúce produkty s cieľom opätovne ich predať so ziskom.
- Vládnom trhu, ktorý tvoria vládne inštitúcie, ako aj nevládne organizácie nakupujúce produkty za účelom poskytovania verejných služieb alebo za účelom dodania produktov tým, ktorí ich potrebujú.
- Medzinárodných trhoch, ktoré tvoria zahraniční kupujúci (spotrebiteľia, výrobcovia, sprostredkovatelia, vlády).

Podľa charakteru produktu a marketingovej stratégie môže podnik pôsobiť na viacerých alebo na každom z uvedených trhov, musí však brať do úvahy jeho špecifiká a prispôbiť im marketingový mix (Kita a kol. 2002, s. 62).

Konkurencia

Na trhu podnik zvyčajne nie je jediný, ktorý poskytuje spotrebiteľom a zákazníkovi podobné produkty. Podnik podniká v rámci určitého odvetvia v konkurenčnom prostredí, kde je obklopený ďalšími podnikmi usilujúcimi sa o rovnaký výsledok. Vzájomné súperenie medzi podnikmi vytvára konkurenciu. Obsahom analýzy konkurencie by malo byť: identifikácia konkurentov,

poznanie cieľov konkurentov, hodnotenie stratégií presadzovaných konkurentmi, posúdenie silných a slabých stránok konkurentov, odhad pravdepodobného správania konkurentov a ich reagovania na zmeny na trhu. Získanie týchto informácií o konkurentoch pomáha podnikom pochopiť konkurenčné prostredie v odvetví a najmä zistiť kto a ako konkuruje podniku.

Konkurenciu je možné identifikovať na nasledujúcich úrovniach:

- Podnik môže považovať za svojich konkurentov iba podniky, ktoré ponúkajú cieľovému trhu podobný produkt, pričom používajú podobnú technológiu a vykazujú podobný stupeň vertikálnej integrácie. Ide o tzv. priamych konkurentov. Napríklad automobilová značka Mercedes môže považovať za svojich konkurentov prémiové značky Audi a BMW.
- Podnik môže vidieť svojich konkurentov širšie, ako všetky podniky, ktoré ponúkajú tú istú produktovú kategóriu. Ide o tzv. nepriamych konkurentov. Z tohto hľadiska sú konkurentom značky Mercedes všetky automobilové značky.
- Ešte širšie chápanie konkurencie ju identifikuje ako všetky podniky vyrábajúce alebo dodávajúce produkty, ktoré uspokojujú tú istú službu. Napríklad cestovanie, diaľkové autobusové linky si konkurujú navzájom a zároveň si konkurujú aj so železnicou.
- V najširšom chápaní tvoria konkurenciu všetky podniky, ktoré súťažia navzájom o spotrebiteľa a jeho kúpnu silu. Spotrebiteľ sa napríklad rozhoduje medzi kúpou automobilu a rekonštrukciou domu (Lesáková a kol.2004, s. 86-88).

Verejnosť

Verejnosťou nazývame ľubovoľnú skupinu, ktorá prejavuje skutočný alebo potencionálny záujem o produkt alebo podnik, a ktorá môže posilniť alebo naopak oslabiť potenciál podniku pri plnení jeho cieľov prípadne jeho hodnotenie u širokej verejnosti. Každý podnik čelí niekoľkým typom verejnosti.



Obr. 4.3 Lidl ihrisko Žihadielko

Zdroj: <https://zihadielko.lidl.sk/> 2023

- Finančná verejnosť. Finančná verejnosť (banky, investičné spoločnosti a akcionári) ovplyvňuje možnosti podniku získať finančné zdroje. Prostredníctvom zverejňovania výročných správ podnik dokumentuje svoju stabilitu a buduje dobrú povesť, čím vytvára priestor pre získanie finančných zdrojov v budúcnosti.
- Mediálna verejnosť. Médiam je pripisovaná schopnosť nastoľovania tém t. j. isté udalosti si nevšímajú a iné prezentujú, čím určujú, čo je pre spotrebiteľa dôležité. Média teda dokážu výrazne ovplyvniť verejnú mienku, okrem iného, aj o podniku a jeho produktoch. Preto dobré vzťahy s novinármi a ochota poskytovať im informácie sú vhodným spôsobom dosiahnutia neplatenej publicity.
- Vládna verejnosť. Pokiaľ sú rozhodnutia vlády, parlamentu a ostatných orgánov štátnej správy v rozpore so záujmami podniku, žiada sa zapojenie podniku do vyjednávania a lobovania. Vyjednávanie a lobovanie, ktorého výsledkom je prijatie zodpovedajúcich zákonov, si však zvyčajne vyžaduje spoluprácu viacerých podnikov v odvetví alebo profesných organizácií.
- Občianske združenia a organizácie. Občianske združenia a organizácie zvyčajne presadzujú celospoločenské alebo skupinové záujmy, ktoré nie sú riešené legislatívou. Ich aktivity v oblasti spotrebiteľských práv

alebo ochrany životného prostredia môžu podnik donútiť k zmenám alebo hľadaniu kompromisu v záujme akceptovania produktov podniku zastúpenými spotrebiteľmi.

- Miestna verejnosť. Miestna verejnosť zastrešuje mesto prípadne región, v ktorom má podnik svoje sídlo, výrobné závody, obchodné prevádzky alebo pobočky. Podnik má záujem dobre vychádzať ako s predstaviteľmi obce, tak i s miestnymi obyvateľmi napríklad podporovaním miestnych športových klubov, vybudovaním športovísk, vysadením zelene. Príkladom dobrej praxe sú ihriská Lidl Žihadielko (viď obrázok 4.1) a Kaufland Park.
- Všeobecná verejnosť. Všeobecná verejnosť odzrkadľuje celospoločenské postoje k podniku, jeho produktom a obchodným praktikám, čím ovplyvňuje mienku o podniku nielen u jeho zákazníkov, spotrebiteľov, ale aj u spoločnosti ako takej. Predstava verejnosti o podniku (pozitívna, negatívna, neutrálna) môže ovplyvňovať preferencie nákupu jeho produktov.
- Interná verejnosť. Internú verejnosť tvoria zamestnanci, ich rodiny, odbory a akcionári. Starostlivosť o zamestnancov a rozvíjanie dobrých vzťahov s nimi netreba podceňovať. Interná verejnosť je totiž nositeľom imidžu podniku na verejnosti (Kita a kol. 2002, s. 63–64).

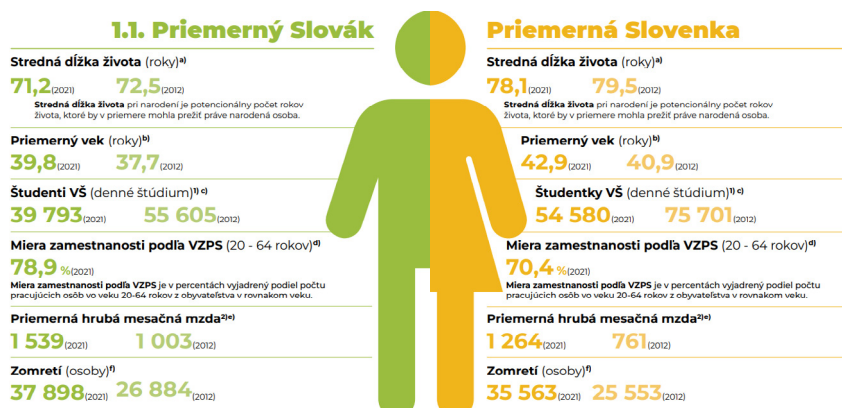
4.2 MARKETINGOVÉ MAKROPROSTREDIE

Marketingové makroprostredie tvoria širšie spoločenské faktory, ovplyvňujúce rôznou intenzitou a mierou dopadu mikroprostredie všetkých aktívnych účastníkov trhu. Toto prostredie zastrešuje okolnosti, vplyvy a situácie, ktoré podnik svojimi aktivitami nemôže alebo len veľmi ťažko ovplyvniť. Marketingové makroprostredie zahŕňa demografické, ekonomické, prírodné, technologické, politické a kultúrne faktory.

Demografické faktory

Demografické faktory majú, spomedzi všetkých faktorov marketingového makroprostredia, pre podnik najväčší význam, nakoľko sa zaoberajú štúdiom

obyvateľstva (jeho počtu, hustoty, osídlenia, veku, pohlavia, zamestnania), ktoré tvorí početné spotrebiteľské trhy. Kvantifikáciou demografických udalostí a procesov sa zaoberá demografická štatistika, ktorá sleduje **stav obyvateľstva** (začiatkový, stredný, koncový, k dátumu sčítania a pod.), **štruktúru obyvateľstva** (podľa pohlavia, veku, národnosti, rodinného stavu, náboženského vyznania a pod.) a **pohyb obyvateľstva** (sobáša, rozvody, narodení, potraty, zomretí, prisťahovaní, vysťahovaní). Medzi najdôležitejšie demografické trendy, ktoré by mal podnik sledovať patria: zmeny vo vekovej štruktúre obyvateľstva, v počet členov rodiny, v geografickom rozložení populácie, vo vzdelaní a v pracovnom postavení. Všetky tieto informácie o obyvateľstve sú v konkrétnom časovom období základom pre segmentáciu a výber cieľového trhu. Demografické prostredie môže ovplyvniť napríklad rozhodnutia o otvorení nových predajní a budovaní skladov (hustota obyvateľstva) alebo cenovú politiku a štruktúru sortimentu (veková štruktúra obyvateľstva a migrácia).



Obr. 4.4 Demografické údaje Slovákov

Zdroj: Slovenská republika v číslach 2022

Opakom demografickej štatistiky je **organizačná štatistika**, ktorá poskytuje súhrnný prehľad informácií o organizačnej štruktúre ekonomiky. Zdrojom údajov organizačnej štatistiky je register organizácií, v ktorom sú zapísané podnikajúce právnické osoby (napr. spoločnosť s ručením

obmedzeným, akciová spoločnosť) a fyzické osoby (samostatne zárobkovo činné osoby). Na Slovensku sa do registra organizácií okrem identifikačných údajov (IČO, obchodný názov, sídlo, resp. adresa miesta podnikania) zapisujú aj údaje klasifikačné, ako napr. kód hlavnej činnosti (SK NACE), kód sektora národných účtov (ESNÚ 95), právna forma, veľkostná kategória (Podnikové štatistiky 2022).

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory sa skladajú z faktorov, ktoré ovplyvňujú kúpnu silu spotrebiteľov a štruktúru jeho výdavkov. **Kúpna sila spotrebiteľov** závisí od výšky skutočných príjmov, spotrebiteľských cien, úspor, úrokových sadzieb úverov, vývoja inflácie, fázy ekonomického cyklu (depresia, recesia, oživenie, konjunktúra) a miery nezamestnanosti. Pre podnik a jeho marketérov sú dôležité predovšetkým zmeny vo vývoji príjmov a zmeny v štruktúre výdavkov spotrebiteľov. Zmeny v príjmoch obyvateľstva. Ak sa reálny príjem na jedného obyvateľa zníži napr. v dôsledku inflácie, nezamestnanosti alebo zvýšenia daní, mení sa nákupné správanie a štruktúra spotreby obyvateľstva. Podniky reagujú na takúto situáciu napríklad tým, že spotrebiteľom ponúkajú ekonomické verzie svojich produktov, prehodnocujú stratégiu segmentácie a nástrojov marketingového mixu. **Zmeny v štruktúre výdavkov** obyvateľstva. Spotrebiteľia s rozdielnou výškou príjmov majú odlišný model spotreby. Vo všeobecnosti však platí, že domácnosti s rastúcimi príjmami znižujú percento výdavkov na potraviny, zvyšujú percento výdavkov na ostatné položky (oblečenie, cestovanie) a úspory, no percento výdavkov na bývanie a domácnosť im zostáva rovnako vysoké (Kita a kol. 2002, s. 65).

Politické faktory

Marketingové rozhodnutia podniku ovplyvňuje aj vývoj v politickom prostredí. Politickým prostredím rozumieme legislatívu vládnych a zákonodarných orgánov, štátnej správy a samosprávy, rôznych záujmových a nátlakových skupín, ktoré ovplyvňujú alebo obmedzujú podnikateľské aktivity organizácií a spotrebiteľov (Matúš, Ďurková 2012, s. 38). Štát týmito normami chráni celospoločenské záujmy, spotrebiteľov i podniky. Nie

vždy sa však jedná len o zásahy štátu. V niektorých prípadoch sú nositeľmi požiadaviek záujmové skupiny (občianske združenia, profesijné organizácie, lobisti) alebo kontrolné orgány (Slovenská obchodná inšpekcia, úrady práce, odbory hygieny, životného prostredia a pod.). Jakubíková (2013, s. 100) medzi politické faktory zaraďuje aj politickú stabilitu, vplyv jednotlivých politických strán, členstvo krajiny v rôznych politických, hospodárskych a bezpečnostných zoskupeniach (napr. Európska únia, Organizácia spojených národov, Organizácia Severoatlantickej zmluvy) a vízovú politiku. Napríklad z obalov čokolády Toblerone v roku 2023 zmizne obrázok ikonickej alpskej hory Matterhorn, pretože Mondelez plánuje presunúť časť výroby tejto čokolády zo Švajčiarska na Slovensko. Švajčiarske zákony v takom prípade neumožňujú využívať v marketingu národné symboly tejto alpskej krajiny. Zároveň nesmie byť na obaloch čokolády uvedené „zo Švajčiarska“, ale iba založené vo Švajčiarsku“. Matterhorn na známom logu čokoládovej tyčinky s kúskami mandlí a medom preto bude nahradený bežnejším znázornením alpského vrcholku (Redakcia, 2023).

Technologické faktory

Technologické (inovačné) faktory reprezentujú trendy vo výskume a vývoji a demonštrujú rýchlosť technologických zmien napr. vo výrobe, skladovaní, doprave, propagácii, predaji, či zákaznickej podpore. Tieto faktory ovplyvňujú nielen vývoj nových produktov, ale aj trhové príležitosti. Vynálezy ovplyvnili mnohé oblasti ľudskej činnosti, čím podnikom prispeli k získaniu nových trhov a nových možností podnikania. Okrem veľkých vynálezov sem patria aj každodenné inovácie, ktoré prinášajú nové príležitosti pre výrobu a služby. Zavádzanie nových technológií umožňuje zvyšovať produktivitu práce, znižovať náklady a tým zvyšovať konkurencieschopnosť produktu alebo podniku. Zmeny v technologickom prostredí sú rýchle, prinášajú so sebou skracovanie životného cyklu produktu na trhu. Okrem príležitostí predstavujú aj možné hrozby, či už pre tie podniky, ktoré nedisponujú dostatkom finančných prostriedkov a poznatkami v oblasti technologických zmien alebo pre spotrebiteľov, ktorých môžu ohrozovať napríklad zložitosť obsluhy, či zdravotná bezchybnosť produktov (Kozel a kol. 2006, s. 23).

Prírodné faktory

Prírodné faktory zastrešujú prírodné zdroje, klimatické podmienky (podnebie) a počasie, pričom prírodnými zdrojmi (surovinami) rozumieme vstupy do výrobného procesu. Každoročne sa nakladanie s prírodnými zdrojmi stretáva s rastúcimi prekážkami v podobe nedostatku prírodných surovín, zvýšených energetických nákladov, zvýšenia stupňa znečistenia škodlivinami a štátnych zásahov do riadenia prírodných zdrojov (Kita a kol. 2002, s. 65-66). Ak odhliadneme od obmedzených obnoviteľných zdrojov (lesy, potraviny), obmedzených neobnoviteľných zdrojov (ropa, uhlie, plyn, drahé kovy), či od vzduchu a vody, ktoré začínajú dochádzať v zodpovedajúcej kvalite (Kozel a kol. 2006, s. 22), tak napríklad návštevnosť kúpalísk a lyžiarskych stredísk závisí od počasia, rovnako tak predaj pneumatík či sezónneho oblečenia. Obmedzené obnoviteľné zdroje a rastúce ceny energií priviedli podniky k hľadaniu možností úspor alebo k hľadaniu alternatívnych zdrojov (slnečná, veterná, geotermálna energia). Klimatické zmeny v podobe nepredvídateľnosti zrážok ohrozujú produkciu potravín, šírenie škodcov a chorôb.

Kultúrne faktory

Kultúra je cenným dedičstvom spoločnosti, zachovávaným slovom, písmom alebo inou formou, zahrňujúcim tradície, zvyky, jazyk, náboženstvo, umenie, vzdelanie, idoly, postavenie žien, postavenie a úlohu rodiny, vzťah k bohatstvu, postoj spoločnosti k starobe, prijímanie nových technológií a pod.. Poznanie kultúrneho prostredia pomáha podniku lepšie pochopiť spotrebiteľské správanie a požiadavky spotrebiteľov na podnik a jeho produkty.

Spotrebiteľské zvyky typické pre kultúru sa prejavujú ako:

- Zvyky spojené s produktom. Napríklad čo, ako a kedy konzumujeme, aké sú typické národné chute, čo je vhodné a nevhodné si obliecť, aké sú obľúbené farby a strihy.
- Nákupné zvyky. Tie zastrešujú ako často spotrebiteľia nakupujú, kedy zvyčajne nakupujú, aké veľké balenia produktov pri nákupe vyhládávajú (napr. XXL rodinné resp. zvýhodnené balenie), nakupujú spotrebiteľia produkty do zásoby?
- Mediálne zvyky. Mediálne zvyky sa vzťahujú na sledovanie médií, čo

sa sleduje, v ktorom médiu, aké témy medzi spotrebiteľmi najčastejšie rezonujú, ako a či vôbec je akceptovaná reklama (Richterová a kol. 2015, s. 29).

Pri skúmaní kultúrnych faktorov teda nemá podnik na mysli ľudové tradície, ale napr. zaužívané spôsoby použitia produktov, preferovanie určitých produktov a značiek, rozdelenie produktov na ženské a mužské, požiadavky na krásu, prisudzovanie významu číslam, farbám, či tvarom.

Príklad - Technológie v maloobchode

V roku 2021 poľský prevádzkovateľ internetového obchodu s obuvou www.eobuv.sk a internetového obchodu s oblečením www.modivo.sk otvoril v Prahe svoju prvú kamennú predajňu v Českej republike. Na ploche 1 800 metrov štvorcových zákazníkom ponúka 100 tisíc produktov. Namiesto regálov s oblečením a topánkami sú v predajni veľkoformátové displeje prezentujúce aktuálnu ponuku a tablety, v ktorých si zákazníci vyhľadávajú a vyberajú tovar, o ktorý majú záujem. Vybrané položky sú zákazníkom distribuované priamo zo skladu situovaného v obchode do jednej z desiatich interaktívnych skúšobných kabínok, do 3 minút od objednania. V predajni je tiež poskytovaná služba esize.me, ktorá zákazníkom radí s výberom obuvi na základe 3D skenu ich chodidiel. Dva špeciálne skenery počas niekoľkých sekúnd vytvoria trojrozmerný model chodidiel zákazníka a potom ho porovnávajú so skenom všetkých topánok v predajni. Zákazník tak na skúšanie obdrží topánky v správnej veľkosti.

Napriek technologicky vyspelému vybaveniu predajne je zákazníkom k dispozícii aj personál (Bělohávková, 2021). Video o koncepte predajne a vizuál predajne nájdete [tu](#).

4.3 ZHRNUTIE: MARKETINGOVÉ PROSTREDIE

Marketingové prostredie podniku zahŕňa všetky faktory mimo marketingu, ktoré ovplyvňujú jeho schopnosť uspokojovať potreby a želania existujúcich i potencionálnych zákazníkov. Keďže poznanie prostredia, v ktorom podnik podniká, je dôležitou podmienkou pre tvorbu a implementáciu

marketingových stratégií, je potrebné, aby podnik faktory marketingového prostredia analyzoval, identifikoval ich vplyv a navrhol spôsoby možného prispôsobenia správania podniku vo vzťahu k zistenému i budúcemu vývoju prostredia. Marketingové prostredie je rozsiahle a rôznorodé, pozostávajúce z kontrolovateľných a nekontrolovateľných faktorov.

Marketingové mikroprostredie tvoria faktory (podnik a jeho organizačná štruktúra, dodávatelia, marketingoví sprostredkovatelia, zákazníci, konkurenti, verejnosť) ovplyvňujúce schopnosť podniku uspokojovať potreby zákazníkov. Zastrešuje okolnosti, vplyvy a situácie, ktoré podnik svojimi aktivitami môže výrazne ovplyvniť. Z pohľadu ovplyvniteľnosti považujeme marketingové prostredie za kontrolovateľné podnikom (manažmentom podniku) vtedy, ak na vývoj v ňom dokáže podnik dostatočne rýchlo reagovať svojou stratégiou štruktúry a organizačnej kultúry. Marketingové prostredie sa vyznačuje premenlivosťou v čase, ktorá prináša mieru neistoty pri výbere správnych rozhodnutí, ako aj zmeny, ktoré môžu podnik pozitívne alebo negatívne ovplyvniť. Pri analýze marketingového prostredia je potrebné rozlišovať medzi výstrelkami, trendmi a megatrendmi. **Podnikom** rozumieme ekonomicky a právne samostatnú podnikateľskú jednotku existujúcu so zámerom podnikat' a ekonomicky sa realizovať. **Organizačná štruktúra** podniku vyjadruje usporiadanie jednotlivých organizačných zložiek, ktorými sú úseky, odbory a oddelenia. **Dodávateľmi** rozumieme podniky a jednotlivcov, ktorí zásobujú podnik zdrojmi potrebnými na výrobu výrobkov a poskytovanie služieb. Vo všeobecnosti sa jedná o vstupy do výrobného procesu, služby podporujúce výrobu, nákup a predaj a ďalšie zdroje. **Marketingoví sprostredkovatelia** pomáhajú podniku pri propagácii, distribúcii a predaji produktov cieľovým zákazníkom. K marketingovým sprostredkovateľom patria sprostredkovatelia, podniky fyzickej distribúcie, agentúry marketingových služieb a finanční sprostredkovatelia. **Zákazníkovi** môže podnik obsluhovať na viacerých trhoch: trhu spotrebiteľov, trhu výrobnej sféry, trhu sprostredkovateľov, vládnom a medzinárodnom trhu. Vzájomné súperenie medzi podnikmi vytvára **konkurenciu**. Podnik môže považovať za svojich konkurentov iba podniky, ktoré ponúkajú cieľovému trhu podobný produkt, pričom používajú podobnú technológiu a vykazujú podobný stupeň vertikálnej integrácie. Ide o tzv.

priamych konkurentov. Alebo môže podnik svojich konkurentov vidieť širšie, ako všetky podniky, ktoré ponúkajú tú istú produktovú kategóriu. Ide o tzv. nepriamych konkurentov. **Verejnosťou** nazývame ľubovoľnú skupinu, ktorá prejavuje skutočný alebo potencionálny záujem o produkt alebo podnik, a ktorá môže posilniť alebo naopak oslabiť potenciál podniku pri plnení jeho cieľov prípadne jeho hodnotenie u širokej verejnosti. Každý podnik čelí niekoľkým typom verejnosti: finančnej, vládnej, mediálnej, miestnej, všeobecnej, internej a občianskym združeniam.

Marketingové makroprostredie. Toto prostredie tvoria širšie spoločenské faktory (demografické, ekonomické, prírodné, technologické, politické, kultúrne) ovplyvňujúce celé mikroprostredie, ktoré podnik svojimi aktivitami nemôže alebo len veľmi ťažko ovplyvniť. Medzi najdôležitejšie **demografické** faktory, ktoré by mal podnik sledovať patria: zmeny vo vekovej štruktúre obyvateľstva, v počte členov rodiny, v geografickom rozložení populácie, vo vzdelaní a v pracovnom postavení. **Ekonomické** faktory sa skladajú z faktorov, ktoré ovplyvňujú kúpnu silu spotrebiteľov a štruktúru jeho výdavkov. Pre podnik a jeho marketérov sú dôležité predovšetkým zmeny vo vývoji príjmov a zmeny v štruktúre výdavkov spotrebiteľov. **Politickými faktormi** rozumieme legislatívu vládnych a zákonodarných orgánov, štátnej správy a samosprávy, rôznych záujmových a nátlakových skupín, ktoré ovplyvňujú alebo obmedzujú podnikateľské aktivity organizácií a spotrebiteľov. **Technologické** (inovačné) **faktory** reprezentujú trendy vo výskume a vývoji a demonštrujú rýchlosť technologických zmien. Tieto faktory ovplyvňujú nielen vývoj nových produktov, ale aj trhové príležitosti. **Prírodné faktory** zastrešujú prírodné zdroje, klimatické podmienky (podnebie) a počasie, pričom prírodnými zdrojmi (surovinami) rozumieme vstupy do výrobného procesu. **Kultúra** je cenným dedičstvom spoločnosti, zachovávaným slovom, písmom alebo inou formou, zahrňujúcim tradície, zvyky, jazyk, náboženstvo, umenie, vzdelanie, idoly, postavenie žien, postavenie a úlohu rodiny, vzťah k bohatstvu, postoj spoločnosti k starobe, prijímanie nových technológií a pod. Poznanie kultúrneho prostredia pomáha podniku lepšie pochopiť spotrebiteľské správanie a požiadavky spotrebiteľov na podnik a jeho produkty. Spotrebiteľské zvyky typické pre kultúru sa prejavujú ako: zvyky spojené s produktom, nákupné zvyky a mediálne zvyky.

OTÁZKY

1. Definujte marketingové prostredie.
2. Prečo je pre podnik dôležité skúmať marketingové prostredie?
3. Aké vlastnosti prisudzujeme marketingovému prostrediu?
4. Definujte marketingové mikroprostredie a vymenujte jeho faktory.
5. Definujte marketingové makroprostredie a vymenujte jeho faktory.
6. Uved'te rozdiely medzi výstrelkami, trendmi a megatrendmi.
7. Definujte podnik.
8. Definujte dodávateľov, vymenujte zdroje, ktorými podnik zásobujú.
9. Vymenujte čo všetko zastrešuje pojem marketingoví sprostredkovatelia.
10. Vymenujte a stručne charakterizujte trhy, na ktorých podnik obsluhuje zákazníkov.
11. Vymenujte čo by mohlo byť obsahom analýzy konkurencie.
12. Uved'te, ktorým typom verejnosti čelí každý podnik.
13. Definujte finančnú, mediálnu, vládnu verejnosť a verejnosť zloženú z občianskych združení.
14. Definujte miestnu, všeobecnú a internú verejnosť.
15. Vymenujte najdôležitejšie demografické trendy, ktoré by mal podnik sledovať.
16. Sledovanie ktorých ekonomických faktorov je pre podnik dôležité?
17. Definujte politické prostredie. Uved'te konkrétne politické faktory.
18. Uved'te, čo reprezentujú technologické faktory.
19. Uved'te, čo zastrešujú prírodné faktory. Uved'te konkrétne príklady.
20. Definujte kultúru, vymenujte prvky kultúry.
21. Uved'te, ako sa v kultúre prejavujú spotrebiteľské zvyky.

LITERATÚRA

- BEŇOVÁ, D., GNAP, J., TUKOVÁ, P.: *Logistické centrá a logistické parky na území Slovenskej republiky*. [online]. [2023-01-19]. Dostupné na: <https://www.svetdopravy.sk/logisticke-centra-a-logisticke-parky-na-uzemi-slovenskej-republiky/>.

- BĚLOHLÁVKOVÁ, V.: V Praze se otevírá unikátní prodejna obuvi. Zboží v regálech nahradí tablety. [online]. [2023-03-09]. Dostupné na: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/eobuv-prodejce-obuvi-kamenna-prodejna-novy-koncept.A210729_115937_ekonomika_vebe.
- ČÁBYOVÁ, L., HUDÁKOVÁ, V., PAVELEKOVÁ, J.: *Marketing II*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2021, 190 s.
- *Demografia a sociálna štatistika*. [online]. [2023-01-19]. Dostupné na: <https://lnk.sk/dtju>.
- DUDINSKÁ, E., BUDAJOVÁ, G., BUDAJ, P.: *Analýzy v marketingovom plánovaní*. Prešov: Vydavateľstvo Michala Vaška, 2006, 150 s.
- GALERA MATÚŠOVÁ, J. a kol.: *Media relations: techniky, nástroje a tipy na budovanie vzťahov s médiami*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2022, 221 s.
- JAKUBÍKOVÁ, D.: *Strategický marketing. Strategie a trendy*. 2 rozšírené vydání. Praha: Grada Publishing, 2013, 368 s.
- JURIŠOVÁ, V.: *Environmental Awareness of the Zero Waste Concept and the Possibilities for Its Implementation within the CSR Strategy in Slovak Business Entities*. In: LIARGOVAS, P., KAKOURIS, A.: *Proceedings of the 14th European Conference on Innovation and Entrepreneurship ECIE 2019*. Academic Conferences and Publishing International, 2019.
- KITA, J. a kol.: *Marketing*. Bratislava: IURA EDITION, 2002, 411 s.
- KLEMENTIS, M.: *Praktikum reklamnej tvorby*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2020, 147 s.
- Kolektív autorov. *Stručný slovník masmediálnej a marketingovej komunikácie*. Trnava: FMK UCM, 2006. 137 s.
- KOLLÁROVÁ, D.: *Marketing a spoločnosť I*. Trnava: FMK UCM, 2013. 84 s.
- KOTLER, Ph., ARMSTRONG, G.: *Marketing*. Bratislava : Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1992, 441 s.
- KOTLER, Ph., KELLER, K.: *Marketing management*. Praha : Grada Publishing, 2013, 814 s.
- KOZEL, R. a kol.: *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006, 277 s.

- KOZEL, R. a kol. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, 304 s.
- LESÁKOVÁ, D. a kol.: *Strategický marketingový manažment*. Hronský Beňadik: NETRI, 2004, 264 s.
- MATÚŠ, J., ĎURKOVÁ, K.: *Moderný marketing*. Trnava: FMK UCM, 2012, 273 s.
- Podnikové štatistiky. [online]. [2023-01-19]. Dostupné na: <https://lnk.sk/xdw1>.
- Organizačná štruktúra. [online]. [2023-02-22]. Dostupné na: <https://www.epi.sk/odborny-clanok/Vnutropodnikove-normy-Organizacny-poriadok.htm>.
- REDAKCIA: Z obalov čokolády Toblerone zmizne Matterhorn. Dôvodom je presun výroby na Slovensko. [online]. [2023-03-09]. Dostupné na: <https://www.forbes.sk/z-obalov-cokolady-toblerone-zmizne-matterhorn-dovodom-je-presun-vyroby-na-slovensko/>.
- RICHTEROVÁ, K., KLEPOCHOVÁ, D., KOPANIČOVÁ, J., ŽÁK, Š.: *Spotrebiteľské správanie*. Bratislava: SPRINT2, 2015, 404 s.
- TVARDZÍK, J.: Ako je možné, že štrajk autodopravcov úplne zastaví automobilku. [online]. [2020-01-30]. Dostupné na: <https://mytrnava.sme.sk/c/22313880/ako-strajk-autodopravcov-ohrozuje-automobilky.html>.
- UDOAGWU, K.: What Is a Marketing Environment? [online]. [2023-01-19]. Dostupné na: <https://www.wrike.com/blog/what-is-marketing-environment/>.

5 MARKETINGOVÝ INFORMAČNÝ SYSTÉM

MIRIAM KOLIŠČÁKOVÁ

80

5.1 PODSTATA A VÝZPADI MARKETINGOVÉHO INFORMAČNÉHO SYSTÉMU

Pre výkon manažérskych funkcií, ako sú plánovanie, kontrola, vedenie alebo organizovanie potrebuje riadiaci pracovník informácie a dáta. Čím viac dát dokáže získať, tým je vyššia pravdepodobnosť toho, že jeho rozhodnutia budú pre podnik správne. Samozrejme, získaním dát a informácií sa tento proces nekončí. Dôležité tiež je, či podnik dokáže získané dáta uskladiť, spracovávať, analyzovať ich a rozhodovať sa na základe nich v prospech podniku.

V dnešnom turbulentnom prostredí sprevádzanom množstvom celospoločenských zmien ako sú technologický pokrok, globalizácia, rast konkurencie, zvyšujúce sa požiadavky na zákazníkov a pod., potrebujú marketingoví manažéri denne nové informácie, aby mohli realizovať včasné a kvalitné rozhodnutia. Dôležitú úlohu hrá dostupnosť, relevantnosť a spoľahlivosť informácií, ktoré sa následne integrujú do marketingového informačného systému (Cibárková, Bartáková 2007, s. 82). Podľa Kuseja a Pizano (2012, s. 26) je marketingový informačný systém zdrojom zabezpečenia potrebných informácií, ktoré slúžia pre marketingové rozhodovanie v podniku. Zabezpečujú ho ľudia a procesy, pomocou ktorých sa vytvárajú databázy informačných potrieb.

Marketingový informačný systém sa skladá z ľudí, vybavenia a postupov potrebných k zbieraniu, triedeniu, analyzovaniu, vyhodnocovaniu a distribúcii užitočných, včasných a presných informácií smerom k užívateľom informácií pre marketingové rozhodovanie (Kotler, Keller 2013, s. 101).

Ďalšia definícia vymedzuje marketingový informačný systém (MIS) nasledovne: „Marketingový informačný systém je súbor postupov a

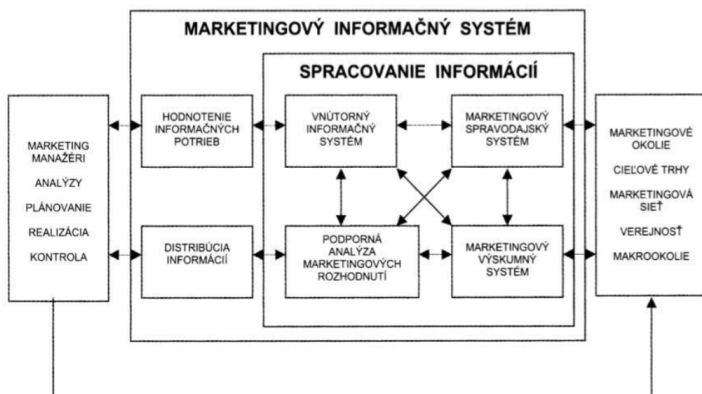
informačných zdrojov, využívaných riadiacimi pracovníkmi pre získanie potrebných informácií o vývoji v trhovom prostredí. Tento systém zahŕňa pracovníkov, zariadenia a informačné technológie pre zber, triedenie, analyzovanie a distribuovanie potrebných, včasných a presných informácií tvorcom marketingových rozhodnutí“ (Hittmár 2013, s. 85).

Môžeme teda povedať, že MIS pomáha marketingovým manažérom využívať relevantné informácie v správnej forme a v správnom čase s ohľadom na elimináciu nechcených rizík v procese marketingového riadenia.

5.2 ŠTRUKTÚRA A ZDROJE MARKETINGOVÉHO INFORMAČNÉHO SYSTÉMU

Systém informácií býva špecifický podľa činností, ktoré podnik vykonáva. Odlišný charakter bude mať informačný systém vo výrobnom podniku a inú štruktúru bude mať informačný systém v obchodnom podniku alebo v podniku služieb. Iné nároky treba klásť na informácie v podniku s rozsiahlym výrobným programom a iné v podniku, ktorý tvorí jedna predajňa alebo málo predajní (Kita 2017, s. 128).

Obrázok 5.1 popisuje štruktúru a vzťahy v rámci prvkov marketingového informačného systému, marketingovým prostredím a marketingovými manažérmi. Práve títo manažéri pri plánovaní a realizácii jednotlivých krokov vyžadujú informácie z MIS, ktoré nájdeme v systéme z interných zdrojov, marketingového výskumu, či marketingového spravodajstva. Ďalším krokom je analýza informácií z vnútra firmy a z marketingového prostredia, ktoré zastupujú predovšetkým cieľové trhy, marketingové kanály, konkurenciu, či verejnosť. Tieto faktory najviac vplývajú na podnik z marketingového hľadiska, čím sa zvyšuje užitočnosť týchto informácií a ich distribúciou získavajú marketingoví manažéri spätne všetky potrebné informácie pre rozhodovanie v podniku.



Obr. 5.1: Marketingový informačný systém a jeho zdroje

Zdroj: Kotler, Armstrong, 1992

Marketingový informačný systém pracuje s tromi základnými **zdrojmi informácií**. Sú to: interné zdroje podniku, marketingové spravodajstvo a marketingový výskum (Kollárová 2013, s. 50).

Interné zdroje podniku

Pod internými zdrojmi podniku rozumieme vnútropodnikovú evidenciu, t. j. údaje, ktoré vznikli a uchovávali sa v rámci podniku. Vnútropodniková evidencia poskytuje marketérom informácie o udalostiach, ktoré sa stali v minulosti v súvislosti s využitím podnikových zdrojov a realizáciou podnikovej produkcie na trhu. Interné zdroje podniku tvoria:

- Hospodárske údaje o objeme predaja, tržbách, nákladoch a zisku podľa jednotlivých produktov, segmentov, obdobiach a pod.
- Špecifické údaje dokumentujúce určitú skúsenosť s trhom, napr. predzásobenie v sezóne, pred rôznymi sviatkami, spoločenskými a miestnymi podujatiami.
- Základné údaje o všetkých účastníkoch trhu, t. j. o dodávateľoch, zákazníkoch, konkurencii, maloobchodníkoch a veľkoobchodníkoch, o pravidelnosti vzťahu s nimi, solídnosti rokovania s nimi, špecifických požiadavkách a pod.

- Doplnkové údaje, napr. osobné želania obchodným partnerom, významné výročia účastníkov trhu, údaje získané v súvislosti s budovaním dobrých vzťahov s verejnosťou (Kozel a kol. 2006, s. 56-57).

Marketingové spravodajstvo

Marketingové spravodajstvo poskytuje marketérom informácie o vývoji v externom prostredí podniku. Zdrojmi marketingového spravodajstva sú napríklad odborné časopisy, mienkotvorné noviny, právne normy, výročné správy podnikov, správy štatistického úradu, zborníky z konferencií, voľnopredajné štúdie, rozhovory (so zákazníkmi, s dodávateľmi, so zamestnancami), webové stránky a podobne (Kollárová, 2013, s. 50). Podnik môže získavať informácie na dennej, týždennej, mesačnej, ale aj štvrťročnej alebo nepravidelnej báze v prípade vzniku nepredpokladaných udalostí dotýkajúcich sa priamo podniku.

Marketingový výskum

Marketingovým výskumom rozumieme systematické plánovanie, zhromažďovanie, analýzu a vyhodnocovanie informácií potrebných pre účinné riešenie konkrétnych marketingových problémov (Kotler, Armstrong 2004, s. 225). Podnik pristupuje k realizácii marketingového výskumu vtedy, ak informácie získané z interných zdrojov a z marketingového spravodajstva nie sú úplné alebo dostatočné pre efektívne a racionálne marketingové rozhodovanie (Cibáková, Bartáková 2007, 85).

Marketingový výskum spája prostredníctvom informácií spotrebiteľov, zákazníkov a verejnosť s marketingovými pracovníkmi. Môže byť realizovaný externou firmou alebo si ho môže realizovať podnik sám. Keďže ide o najdôležitejšiu súčasť marketingového informačného systému, podrobnejšie sa mu budeme venovať v nasledujúcej podkapitole 5.3.

5.3 MARKETINGOVÝ VÝSKUM A JEHO PODSTATA

Ako sme už v predchádzajúcej podkapitole poznamenali, marketingový výskum systematicky navrhuje metódy zberu informácií, riadi a realizuje proces zberu údajov, analyzuje výsledky a sprostredkúva poznatky v súvislosti s určitou marketingovou situáciou pre marketingových pracovníkov (Kita 2017, s. 131). Pravidelné získavanie týchto poznatkov je pre úspech podniku nevyhnutné. Pokiaľ marketingoví pracovníci nemajú dostatok informácií o svojich súčasných alebo potenciálnych zákazníkoch, bude pre podnik zložité prispôbiť sa potrebám trhu, čo môže mať pre podnik skôr či neskôr fatálne následky.

Podľa **účelu** a **poslania** rozlišujeme **tri typy výskumov**, konkrétne poznávací, opisný a kauzálny výskum (Matúš, Ďurková 2012, s. 45).

Poznávací výskum kladie dôraz na získanie prehľadu o skúmanej problematike a na objasnenie základných pojmov. Tento typ výskumu je vhodný na preskúmanie každého marketingového problému, o ktorom výskumník nemá dostatok poznatkov. Ide predovšetkým o riešenie úloh akými sú napríklad formulovanie výskumného problému alebo lepšie oboznámenie sa s problematikou. Aj z toho dôvodu pri tomto type výskumu zvyčajne chýba formalizovaná štruktúra a z hľadiska používaných metód môže počas výskumu častokrát dôjsť k ich zmene. Pri poznávacom výskume je možné používať rôzne metódy zberu údajov, no za najúčinnšie metódy považujeme štúdium literatúry a ďalších sekundárnych zdrojov ako sú odborné časopisy a publikácie, odborné články na internete a pod., prípadne analýzu expertných rozhovorov a prípadových štúdií.

Opisný výskum môžeme definovať aj ako deskriptívny. Tento typ výskumu má za cieľ zorientovať výskumníka v problematike, popísať ju. Opisným výskumom môžeme:

- opisovať charakteristiky určitých javov a určenie frekvencie ich výskytu,
- zistiť existenciu vzťahu medzi dvoma premennými,
- spracovať určité predpovede dotýkajúce sa výskytu marketingových javov.

Pri opisnom výskume sa využíva predovšetkým metóda dopytovania respondentov (napr. dotazník) a údaje, ktoré sú dostupné zo sekundárnych zdrojov. V prípade deskriptívneho výskumu sa nestanovujú hypotézy, ale len výskumné otázky. Príkladom deskriptívnej výskumnej otázky je: „Ako vyzerá bežný deň žiaka? Koľko detí a ako často používa mobilné telefóny?“ Tento typ výskumu je niektorými autormi označovaný ako prieskum. Získané údaje sa zväčša prezentujú formou percentuálneho zastúpenia, prípadne priemernej hodnoty (Bačíkovská, Janovská 2018, s. 29).

Kauzálny výskum je založený na skúmaní vzťahov príčina – efekt v marketingovom systéme. Kauzálny typ výskumu odpovedá na otázku „Prečo?, Čo je príčinou?“ (Bačíkovská, Janovská 2018, s. 31). Je zameraný na riešenie týchto problémov:

- zistenie, ktoré premenné sú príčinou uvažovaného efektu. (Ide o pochopenie dôvodov, prečo sa určité javy vyskytli),
- určenie charakteru funkčných vzťahov medzi kauzálnymi faktormi a predpokladaným efektom (Ďurková, Matúš 2012, s. 46).

Ako príklad môžeme uviesť skúmanie, aký vplyv na zvýšenie objemu predaja má zmena ceny alebo reklama. Na zrealizovanie takéhoto typu výskumu je nevyhnutné použiť metódu experimentu, v ktorom sa manipuluje alebo kontroluje jedna, prípadne viacero nezávislých premenných a sledujú sa zmeny na závislej premennej. Jednoducho povedané, experiment obvykle zahŕňa dve skupiny testovaných objektov. Každú z týchto skupín vystavíme odlišným podmienkam a potom pozorujeme ich správanie a odlišnosti medzi reakciami obidvoch skupín (Kita 2017, s. 137). Marketingoví manažéri poväčšine začínajú s uskutočňovaním poznávacieho výskumu, ktorý im pomôže objasniť problém. Po ňom nasleduje opisný a kauzálny výskum s cieľom odhaliť príčiny daného stavu, na základe čoho môžu navrhnúť potrebné marketingového opatrenia.

5.4 ZDROJE A METÓDY ZBERU ÚDAJOV V MARKETINGOVOM VÝSKUME

Ak získavame informácie o tom, čo sa deje v prostredí, ktoré obklopuje podnik, máme v zásade dve možnosti. Môžeme využiť informácie, ktoré už niekto spracoval pred nami - **sekundárne zdroje** alebo v prípade, že informácie, ktoré potrebujeme nie sú voľne k dispozícii a je potrebné získať ich vlastnými silami, hovoríme o **primárnych zdrojoch** údajov. V tejto kapitole si bližšie opíšeme oba zdroje zberu údajov v marketingovom výskume.

5.4.1 SEKUNDÁRNY MARKETINGOVÝ VÝSKUM

Realizácia výskumnej štúdie začína zhromažďovaním sekundárnych údajov. Sekundárny výskum je tiež označovaný ako „výskum od stola“. Využíva informačné zdroje, ktoré boli v minulosti zhromaždené niekým iným k inému účelu, než je práve nami uskutočňovaný výskum. Vo veľkej väčšine prípadov má podnik k dispozícii množstvo sekundárnych zdrojov. Pred ich používaním je však potrebné, aby si výskumník skontroloval, či sú tieto údaje presné, aktuálne a objektívne. Výhodou sekundárneho výskumu je, že informácie je možné získať rýchlo a lacno. Na druhej strane, údaje zo sekundárneho výskumu nebudú nikdy stopercentne relevantné a aktuálne pre daný výskumný problém, ktorý výskumník rieši.

Sekundárne zdroje informácií môžeme rozdeliť na **interné zdroje**, ktoré si podnik vytvára pre vlastnú potrebu (údaje o nákladoch, predaji výrobkov, informácie z účtovných výkazov, informácie týkajúce sa reklamácií, objednávok a pod.) a **externé zdroje**, (štatistiky ministerstiev, výskumných agentúr, články v odborných a vedeckých časopisoch, články dennej tlače a pod.). V prípade, že sekundárne zdroje nestačia na objasnenie problému výskumu, podnik pristupuje k zberu primárnych informácií (Cibáková, Bartáková 2007, s. 87).

5.4.2 PRIMÁRNY MARKETINGOVÝ VÝSKUM

Primárne informácie sú zozbierané prvýkrát na daný špecifický výskumný účel. Tento typ výskumu je uskutočňovaný tzv. „na mieru“ pre potreby zadávateľa výskumu. Jedna z najväčších výhod primárnych údajov

spočíva v ich aktuálnosti a konkrétnosti. Základné rozdelenie primárnych metód marketingového výskumu je na kvantitatívny a kvalitatívny výskum. Kvantitatívne dáta sa získavajú jednoduchšie. Zložitejšie pre zber a interpretáciu sú kvalitatívne dáta. (Cibáková, Bartáková 2007, s. 88).

Kvalitatívny výskum

Je zameraný na otázky motivácie a psychologické aspekty, postoj alebo správanie sa pri nákupe. Používa sa, ak je o predmete riešenia málo informácií a treba hľadať základné súvislosti. Skúma príčiny a vzťahy. Kvalitatívny výskum môže mať napríklad podobu hĺbkových rozhovorov. Odpovedá na otázku „Prečo?“. Pri tomto type výskumu pracujeme s malou vzorkou respondentov (maximálne niekoľko desiatok respondentov). Výsledky výskumu preto nie sú zovšeobecniteľné na celú populáciu, ako pri kvantitatívnom výskume. Ich účelom je len porozumenie napríklad toho, prečo zákazníci nakupujú konkrétne produkty, aké postoje majú k počítačom a podobne (Karlíček 2016, s. 85).

Kvantitatívny výskum

Je reprezentatívny výskum na vzorke respondentov, ktorá predstavuje základný súbor a opisuje stav v danom čase. Uplatňuje sa najmä v situáciách, keď už boli zistené základné vzťahy a súvislosti, pričom sa ďalej overuje ich platnosť a zisťujú sa faktory, ktoré dané vzťahy ovplyvňujú. Kvantitatívny výskum má zväčša podobu dotazníkového skúmania. Hlavným problémom býva správny výber respondentov. Odpovedá na typickú otázku „Koľko?“. Inak povedané, meria intenzitu skúmaných javov. Tento typ výskumu pracuje spravidla s veľkými reprezentatívnymi vzorkami (v stovkách až tisícoch) respondentov, čo umožňuje štatistické spracovanie a zovšeobecnenie na celú populáciu. Výsledkom kvantitatívnych výskumov sú napríklad štatistiky o tom, aká je vybavenosť slovenských domácností počítačmi, podiel cieľovej skupiny, ktorá by si zakúpila náš nový produkt a podobne (Karlíček 2016, s. 85).

Kvantitatívny výskum	Kvalitatívny výskum
Odpovedá na otázku "Koľko?"	Odpovedá na otázku "Prečo?"
Skúma početnosť javov	Skúma príčiny a vzťahy
Veľká vzorka respondentov	Malá vzorka respondentov
Umožňuje štatistické spracovanie	Vyžaduje psychologickú interpretáciu

Obr. 5.2: Kvantitatívny a kvalitatívny výskum

Zdroj: Kita, 2017

Základné metódy zberu primárnych údajov

Ako sme už uviedli, na začiatku realizácie výskumu sa vždy naskytuje otázka, na základe ktorej sa výskumník rozhodne, či použije kvantitatívny prístup, kvalitatívny alebo aj ich kombináciu. Pri výbere vhodnej výskumnej metódy musí výskumník brať do úvahy predovšetkým validitu, nákladovosť a časovú ohraničenosť výskumu. Ako základné metódy zberu primárnych údajov poznáme dopytovanie, pozorovanie a experiment.

Dopytovanie

Ide o metódu zberu primárnych dát založenú na priamom (rozhovor) alebo sprostredkovanom (dotazník) kontakte medzi výskumníkom a respondentom podľa vopred predpísanej formy otázok, ktoré slúžia na zjednotenie podmienok a uľahčenia spracovania výsledkov. Výber vhodného dopytovania závisí od rôznych faktorov. Predovšetkým od charakteru a rozsahu zisťovaných dát, skupiny respondentov, časových a finančných limitov a pod.

Podľa formy komunikácie poznáme tieto metódy dopytovania (Kozel a kol. 2011, s. 175):

- **Osobné dopytovanie** je založené na osobnom styku. Dopytovanie sa stáva osobným vždy pri osobnom kontakte a je jedno, či dotazník vyplní výskumník alebo respondent.

- **Telefonické dopytovanie** je vysoko využívanou metódou dopytovania v praxi. Výskumník alebo operátor totiž sedí pri počítači a súbežne s telefonickým hovorom ihneď zaznamenáva odpovede do elektronického dotazníku v počítači.
- **Online dopytovanie** je zisťovanie informácií od respondentov prostredníctvom online dotazníkov (napríklad v e-mailoch, na sociálnych sieťach alebo na webových stránkach). Ide doposiaľ o najmladší spôsob dopytovania, založený na využití internetu.
- **Písomné dopytovanie** je dopytovanie prostredníctvom dotazníka. Výhodou sú relatívne nízke náklady, adresné oslovenie okruhu respondentov na širokom území, respondent má priestor na premyslenie si svojich odpovedí. Najväčšou nevýhodou je nízka návratnosť.

Dopytovanie je najrozšírenejšia a najviac využívaná výskumná metóda. Výskumník by si mal dobre premyslieť aké typy otázok vo svojom skúmaní zvolí a aké odpovede vlastne od respondenta očakáva.

V prípade dotazníkového skúmania je hodnota informácií z veľkej časti závislá na kvalite spracovaného dotazníka. Jeho príprava býva zložitejšia, než sa na prvý pohľad môže zdať. Otázky by mali byť formulované stručne, jednoducho a jednoznačne. Pokiaľ sa nejedná o dopytovanie odborníkov, mali by byť vynechané odborné, resp. cudzie slová a v každej otázke by sa mal výskumník pýtať len na jeden problém, aby nedošlo k mylným odpovediam. **Uzavreté otázky** nedávajú možnosť vlastnej odpovede, čo môže znížiť informačnú hodnotu dotazníka, no na druhej strane sa takéto dotazníky jednoduchšie a lepšie vyhodnocujú. Pri **otvorených otázkach** je to presne naopak. Respondent má voľnú ruku v odpovedaní na otázky, čo zvyšuje informačnú hodnotu dotazníka, no na druhej strane môže byť zložitý takýto typ dotazníka vyhodnotiť. Kompromisom tak môže byť využitie polouzatvorených otázok, pri ktorých výskumník navrhne respondentovi zopár možností ale zároveň dá respondentovi možnosť vlastnej otvorenej odpovede (Karlíček 2018, s. 100).

Pozorovanie

Pozorovanie patrí k základným technikám zberu primárnych údajov. Človek dennodenne pozoruje dianie okolo seba. Pozorovanie vo výskumnej terminológii však slúži na analýzu reálneho a neovplyvneného správania ľudí. Predstavuje cieľavedomé zhromažďovanie informácií o relevantných osobách, ktoré sa sledujú v bežných podmienkach. Pozorovanie sa taktiež často využíva v kombinácii s inými metódami zberu údajov. Oproti metóde dopytovania má však pozorovanie jednu výhodu a tou je to, že jedinci nevedia o tom, že sú pozorovaní a tak je možné zachytiť ich reakcie v prirodzených podmienkach. Môže byť **štruktúrované** (problém, ktorý sa ma pozorovať je jasne stanovený) a **neštruktúrované** (problém nie je presne definovaný, výskumník má väčšiu voľnosť). Ďalej môže byť pozorovanie realizované priamo výskumníkom alebo mechanicky, resp. pomocou prístrojov (napríklad pomocou očnej kamery).

Pozorovanie musí byť realizované za presne definovaných podmienok, musí byť systematické a objektívne. Zároveň je potrebné, aby toto pozorovanie bolo zaznamenávané. Pozorovanie môže byť realizované v **laboratórnych** alebo v **bežných** podmienkach (Bačíková, Janovská, 2018, s. 85). Ako príklad môžeme uviesť výrobcu hračiek, ktorý namiesto toho, aby zvolil metódu dopytovania a deti sa priamo pýtal, o ktoré hračky majú záujem, zvolí metódu pozorovania. Deti môže prizvať do jednej spoločnej miestnosti s hračkami a za zrkadlom sledovať, ktorým hračkám dávajú deti prednosť a ktorým nie. Jednými zo základných techník pozorovania sú: **mystery shopping**, **etnografické štúdie a využitie očnej kamery** (Karlíček 2016, s. 94). Mystery shopping sa realizuje na mieste predaja alebo na mieste poskytovania služieb. Vychádza z predpokladu, že pozorované a zozbierané dáta dajú objektívny obraz o kvalite obchodných služieb, keďže jeho zmyslom je predstieranie role zákazníka, pričom pozorovateľ pozoruje poskytovanie služby personálom, čistotu predajne, kvalitu prevedenia služieb a pod. Etnografické štúdie boli prevzaté z kultúrnej antropológie. Táto technika využíva rovnaké prístupy, teda pozorovanie a opisovanie správania sa určitých kultúr. Marketingoví výskumníci sa napríklad môžu snažiť porozumieť kultúre dnešných teenagerov. Vo vnútri sociálnej skupiny preto môžu sledovať aktivity, ktorým sa členovia tejto skupiny venujú, počúvať ich rozhovory a pod (Karlíček 2016, s. 95). Vďaka

technickému vybaveniu očnej kamery v pozorovaní umožňuje sledovať pohyb očí a odhaliť napríklad aj to, či sú inzeráty alebo letáky, prípadne webové stránky dostatočne atraktívne a zrozumiteľné.

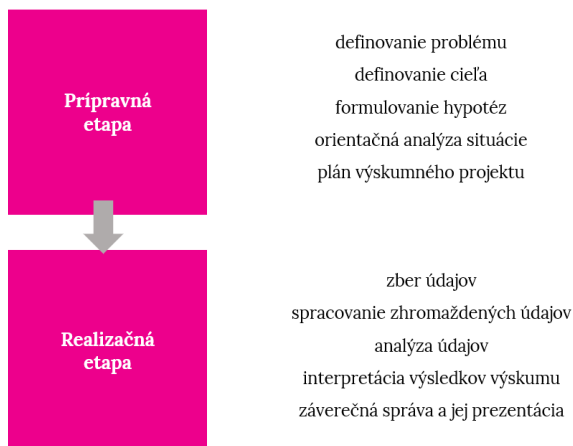
Experiment

Tretou základnou metódou marketingového výskumu je experiment. Jeho cieľom je skúmanie pôsobenia jedného alebo viacerých nezávislých faktorov a meranie ich efektu v závislosti od premennej. Experimentom sa pokúšame vysvetliť vzťahy medzi príčinou a následkom. Experiment obvykle zahŕňa dve skupiny testovaných subjektov. Každá z týchto skupín je vystavená odlišným podmienkam a následne výskumníci pozorujú správanie týchto skupín a odlišnosti v ich reakciách. Experiment môže prebiehať v **prirodzenom prostredí**, alebo v **laboratórnych podmienkach**. Pri laboratórnom experimente sa veľmi dobre kontrolujú dané vplyvy, na druhej strane pri realizácii experimentu v prirodzených podmienkach je výhodou, že daní účastníci nevedia, že sú súčasťou experimentu a tak sa správajú prirodzene. Pri experimente poväčšine testujeme určitý faktor, ktorým môže byť napríklad, obal, cena, reklama, či samotný produkt a meriame tak dopad na iný faktor. V marketingu väčšinou predaj alebo zisk (Karlíček 2011, s. 103).

5.5 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝSKUMU

Proces marketingového výskumu môžeme charakterizovať ako sled krokov, ktoré sú realizované pri systematickom zhromažďovaní a analýze marketingových dát. Niektorí autori charakterizujú štyri, päť alebo šesť krokov v procese marketingového výskumu. Aj keď mnoho autorov rozdeľuje obsah jednotlivých krokov rôzne, ich následnosť ostáva vždy rovnaká.

Ďalej podrobnejšie opisujeme jednotlivé kroky procesu marketingového výskumu (Kollárová 2013, s. 54).



Obr. 5.3: Proces marketingového výskumu

Zdroj: Kollárová, 2013

Definovanie problému

V prvom kroku výskumník definuje problém výskumnej úlohy. Definovanie problému je najdôležitejším a často najťažším krokom celého procesu marketingového výskumu, nakoľko definovaním problému vysvetľujeme účel výskumu a jeho ciele (Kollárová 2013, s. 54). V tejto etape je dôležitá dostatočná spolupráca medzi zadávateľom a riešiteľom výskumného problému aby nedošlo k mylným očakávaniam z oboch strán.

Definovanie cieľa výskumu

Po dôkladnom zadefinovaní problému je potrebné stanoviť si ciele výskumu. Stanovenie cieľov výskumu a stanovenie si výskumného problému ovplyvní celý priebeh výskumu (Kita 2017, s. 133). Definovať cieľ v marketingovom výskume znamená určiť riešenie problému, navrhnúť, kde hľadať informácie, nájsť alternatívne riešenia a špecifikovať, ktoré údaje zhromažďovať (Kozel a kol. 2006, s. 72-73).

Formulovanie hypotéz

Hypotézu môžeme definovať ako predpoklad výsledkov nášho výskumu, resp. predpokladanú odpoveď na našu výskumnú otázku medzi minimálne dvoma

premennými. Zdrojmi pre formulovanie hypotéz sú spravidla predchádzajúce praktické skúsenosti, teoretické znalosti a exploratívny výskum. Príklad hypotézy: Predpokladáme, že žiaci prvého stupňa ZŠ vnímajú triedneho učiteľa pozitívnejšie ako žiaci druhého stupňa ZŠ (Bačíková, Janovská 2018, s. 26).

Orientačná analýza

Ide o neformálne zisťovanie, týkajúce sa toho, aké informácie sú dostupné pre riešenie problému. Výskumník sa snaží overiť pracovné hypotézy na základe predbežného zhromažďovania všetkých dostupných informácií a názorov, ktoré sa týkajú skúmanej problematiky. Využívať pri tom môže svoje pracovné kontakty, neformálne rozhovory, štúdium literatúry a pod (Kozel a kol. 2006, s. 76-78).

Plán výskumného projektu

Plán výskumného projektu je dokumentom, ktorý vypovedá o všetkých významných činnostiach, ku ktorým príde v priebehu realizácie výskumu. Slúži ako podklad pre dohodu medzi zúčastnenými stranami (zadávateľ výskumu, výskumník). Plán výskumného projektu obsahuje: typy údajov, ktoré budú zhromažďované a odkiaľ budú čerpané spôsob zberu údajov, výber vzorky respondentov, metódy analýzy údajov, rozpočet (cena) výskumu, stanovenie presných špecifických úloh jednotlivým pracovníkom, vypracovanie časového harmonogramu činností, kontrolu plánu výskumného projektu. Kontrolu plánu realizujeme pomocou predvýskumu, ktorý označujeme aj ako pilotáž. Počas predvýskumu simulujeme na malej vzorke respondentov činnosti, ktoré budeme vykonávať pri zbere údajov. Po náprave alebo spresnení zistených nedostatkov môže výskumník pristúpiť k realizácii vlastného zberu údajov v teréne (Kozel a kol. 2006, s. 79 -84).

Zber údajov

Táto fáza sa vyznačuje zberom potrebných údajov k uskutočneniu výskumu. Tieto dáta sa ďalej spracovávajú a získavajú sa z nich dôležité informácie. Uskutočnenie zberu údajov môže byť prostredníctvom pozorovania, dopytovania alebo experimentu (Kozel a kol. 2006, s. 85-87).

Spracovanie údajov

Po získaní údajov je dôležité skontrolovať ich, upraviť a následne podrobiť analýze a interpretácii výsledkov. Ďalej overujeme presnosť a pravdivosť údajov. Potom zhromaždené údaje klasifikujeme. Zmyslom klasifikácie je zabezpečiť, aby výskumník mohol v ďalšej fáze výskumného procesu, pri analýze odpovedí, skúmať vzájomné vzťahy medzi jednotlivými triedami a kategóriami. Kódovanie údajov vo fáze spracovania údajov znamená prevádzanie slov resp. tried do symbolov, aby mohla byť pri ich spracovaní použitá výpočtová technika. V praxi to znamená pridelenie číselného kódu každej variante všetkých otázok v dotazníku. Výsledkom fázy spracovania údajov je zostavenie pracovných, prípadne ďalších tabuliek a grafov, ktoré predstavujú dielčie výsledky výskumu. Ich účelom je prehľadne zobrazit' skúmanú javy a závislosti medzi nimi (Kozel a kol. 2006, s. 88 – 95).

Analýza údajov

Výskumný pracovník skúma výsledky každej otázky a na základe nich následne pokračuje v hlbších analýzach, ktoré skúmajú odpovede niekoľkých otázok spoločne alebo jednotlivých skupín respondentov. Analýzou údajov výskumník zisťuje: početnosť (výskyt) zistených odpovedí, úroveň (polohu), variabilitu (premenlivosť) a rozloženie (priebeh) skúmaných znakov a závislosť medzi premennými (Kollárová 2013, s. 58).

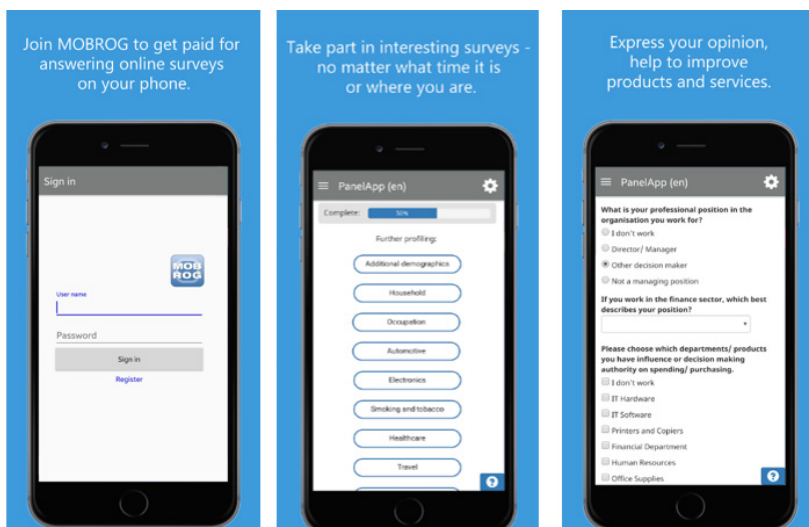
Interpretácia výsledkov

Cieľom tohto posledného kroku je prevedenie zistených výsledkov do slovného vyjadrenia a spracovanie do odporúčaní najvhodnejšieho riešenia skúmaného problému. Najčastejším spôsobom prezentovania výsledkov výskumu je písomná prezentácia v štruktúrovanej forme doplnená o titulnú stranu, obsah, stručný súhrn, hlavnú časť, závery a odporúčania, prílohy, použitú literatúru. Doplnujúcim nástrojom písomnej prezentácie výsledkov je ústna prezentácia (Kollárová 2013, s. 58).

5.6 NOVÉ TRENDY A TECHPOLOGIE V MARKETINGOVOM VÝSKUME

Tak ako samotný marketing, aj marketingový výskum na Slovensku prechádza v posledných rokoch výraznými zmenami. Vplyvom internetu a digitalizácie sa zmenilo aj správanie zákazníkov, resp. respondentov. Do centra záujmu marketingového výskumu sa dostáva zákazník, jeho prania a potreby a tak sú aj marketingoví výskumníci nútení modernizovať svoje prístupy a prispôbovať sa týmto zmenám. Veľký vplyv má na uskutočňovanie marketingových výskumov aj samotný internet a **sociálne médiá**. Vďaka nim je výskumným pracovníkom umožnené zozbierať veľké množstvo dát za pomerne krátky čas. Rastúci počet používateľov sociálnych médií vedie množstvo firiem k vytváraniu rôznych online prieskumov. Dotazník umiestnený na webovej stránke alebo distribuovaný na sociálnej sieti, či blogu môže naraz vyplniť veľké množstvo respondentov.

Ďalším, už ani nie novým trendom, ale skutočnosťou v marketingovom výskume je **výskum prostredníctvom mobilných zariadení**.



Obr. 5.4: MOBROG, prieskumy prostredníctvom mobilného telefónu

Zdroj: www.mobrog.com, 2023

Mobilné technológie vytvorili pre podniky obrovskú príležitosť, akou je možné zhromažďovať informácie. Smartfóny ponúkajú navyše veľa rôznych typov aplikácií a spĺňajú ďalšie technické požiadavky, čo je základ pre realizáciu empirických štúdií. Konkrétnym príkladom prieskumovej aplikácie pre mobilný telefón sú prieskumy MOBROG, ktoré poskytujú možnosť podieľať sa na zaujímavých prieskumoch za odmenu. Jedinou povinnosťou respondenta je poskytnúť o sebe pravdivé údaje a odpovedať na otázky v prieskume. Povinnosťou zadávateľa je udržať anonymitu respondentov (Kleinová 2013, s.85).

Neuromarketingový výskum predstavuje taktiež jeden z nových trendov získavania údajov o respondentoch. Ide o prepojenie neurovedy, teda vedy skúmajúcej ľudskú myseľ, a marketingu. Neuromarketingový výskum dokáže využitím moderných technológií eliminovať nedostatky klasických výskumov a zároveň môže slúžiť ako doplnenie k iným metódam zberu údajov. V porovnaní s napríklad s dotazníkovým skúmaním sa zameriava na aspekty podvedomia, ovplyvňujúceho spotrebiteľské správanie.

Jedným z najznámejších príkladov využívania zistení z neuromarketingových výskumov je súboj medzi značkami Pepsi a Coca-Cola. Pepsi sa rozhodla využiť pre svoje marketingové účely kampaň, v ktorej ľudia „naslepo“ ochutnávali tieto dva kolové nápoje. Následne sa mali rozhodnúť, ktorý z týchto nápojov preferujú. Pepsi vyhrala u viac ako 50 % respondentov. O niekoľko rokov neskôr skupina výskumníkov toto slepé testovanie modifikovala. Na poháre, v ktorých boli kolové nápoje, nalepila logá dvoch konkurenčných spoločností. V tomto prípade vyhrala Coca-Cola s výrazným rozdielom, kedy viac ako 75 % respondentov označilo ich produkt ako chutnejší.



Obr.5.5: Pepsi vs Coca-Cola

Zdroj: www.neuromarketing.la, 2023

Výskumníci na záver skonštatovali, že dôvodom, prečo došlo k tak výraznej zmene bolo podvedomie. Išlo najmä o pozitívne emócie, ktoré Coca-Cola spájala takmer počas každej kampane s ich nápojom. Snažili sa podvedome prepojiť ich produkt so šťastnými chvíľami v bežnom živote – pri dobrom jedle, na rodinnej oslave, po dobrom športovom výkone a podobne. Ľudia si preto vo svojom podvedomí začali asociovať značku s pocitom šťastia – to rozhodlo, že pri výbere nápoja s logom spoločnosti bol výrazný rozdiel v prospech Coca-Coly. Celú prípadovú štúdiu si môžete prečítať [tu](#).

5.7 ZHRNUTIE: MARKETINGOVÝ INFORMAČNÝ SYSTÉM

Marketingový informačný systém tvoria ľudia, zariadenia a procedúry pre zbor, triedenie, analýzu a spracovávanie dát, ktoré slúžia marketingovým pracovníkom pre ich marketingové rozhodovanie. **Štruktúra marketingového informačného systému** hovorí o vzťahoch v rámci prvkov marketingového informačného systému, marketingovým prostredím a marketingovými manažermi. Títo manažéri pri plánovaní a realizácii jednotlivých krokov vyžadujú informácie z MIS, ktoré nájdeme v systéme z interných zdrojov, marketingového výskumu, či marketingového spravodajstva. Nasleduje analýza informácií z vnútra firmy. Distribúciou týchto informácií získavajú marketingoví manažéri späť všetky potrebné informácie pre rozhodovanie

v podniku. Medzi **zdroje marketingového informačného systému** patria interné zdroje podniku, marketingové spravodajstvo a marketingový výskum. **Interné zdroje podniku** predstavujú hospodárske údaje o objeme predaja, tržbách, nákladoch a pod., špecifické údaje dokumentujúce určitú skúsenosť s trhom, základné údaje o zákazníkoch, dodávateľoch, konkurencii a pod., doplnkové údaje v súvislosti s budovaním dobrých vzťahov s verejnosťou. Zdrojmi **marketingového spravodajstva** sú napríklad odborné časopisy, mienkotvorné noviny, právne normy, výročné správy podnikov, správy štatistického úradu, zborníky z konferencií, voľnopredajné štúdie, rozhovory (so zákazníkmi, s dodávateľmi, so zamestnancami), webové stránky a podobne.

Marketingový výskum predstavuje systematické plánovanie, zhromažďovanie, analýzu, vyhodnocovanie informácií potrebných pre riešenie konkrétnych marketingových problémov. **Marketingový výskum** systematicky navrhuje metódy zberu informácií, riadi a realizuje proces zberu údajov, analyzuje výsledky a sprostredkúva poznatky v súvislosti s určitou marketingovou situáciou pre marketingových pracovníkov. Podľa **účelu** a **poslania** rozlišujeme tieto typy marketingového výskumu: **Poznávací** – používa sa v prípade, ak potrebujeme získať prehľad o skúmanej problematike a objasniť si základné pojmy. **Opisný** – tiež charakterizovaný ako deskriptívny. Pomáha s orientovaním sa v problematike a popisuje ju. Zisťuje existenciu vzťahu medzi dvoma premennými (dotazník). **Kauzálny výskum** – založený na skúmaní vzťahov príčina – efekt v marketingovom systéme. Kauzálny typ výskumu odpovedá na otázku „Prečo?, Čo je príčinou?“.

Podľa **zdrojov a metód zberu údajov** rozlišujeme: **primárny marketingový výskum** – primárne informácie sú zozbierané prvýkrát na daný špecifický výskumný účel. Rozdeľujeme ho na kvalitatívny (napríklad hĺbkové rozhovory) a kvantitatívny (napríklad dotazník). Medzi základné metódy zberu primárnych údajov zaraďujeme **dopytovanie, pozorovanie a experiment**. **Sekundárny marketingový výskum** – využíva informačné zdroje, ktoré boli v minulosti zhromaždené niekým iným k inému účelu, než je práve nami uskutočňovaný výskum. Využíva interné (údaje o nákladoch, predaji výrobkov, z účtovných výkazov a pod.) a externé zdroje (štatistiky ministerstiev, výskumných agentúr, články dennej tlače a pod.)

Proces marketingového výskumu môžeme charakterizovať ako sled krokov, ktoré sú realizované pri systematickom zhromažďovaní a analýze marketingových dát. Tieto kroky sú nasledovné: definovanie problému, definovanie cieľa výskumu, formulovanie hypotéz, orientačná analýza, plán výskumného projektu, zber údajov, spracovanie údajov, analýza údajov, interpretácia výsledkov.

OTÁZKY:

1. Definujte pojem marketingový informačný systém. Uvedte jeho zdroje a opíšte ich.
2. Charakterizujte na čo slúži marketingový výskum. Čo môže podniku spôsobiť nedostatok aktuálnych informácií?
3. Aké poznáte typy marketingového výskumu? Opíšte ich. Ktorým typom výskumu poväčšine začínajú marketingoví manažéri?
4. Definujte primárny a sekundárny výskum. Odkiaľ môžeme čerpať informácie pri primárnom a odkiaľ pri sekundárnom výskume?
5. Na aké súvislosti je zameraný kvalitatívny výskum a na aké kvantitatívny? Porovnajte ich a opíšte rozdiely medzi nimi.
6. Vymenujte základné metódy zberu primárnych údajov. Bližšie ich charakterizujte.
7. Opíšte jednotlivé kroky procesu marketingového výskumu. Aký je najčastejší spôsob prezentovania výsledkov výskumu?

LITERATÚRA

- BLOUDEK, J.-HENYCH, M.-KUBÁTOVÁ, S.- MÜLLER, D.: *Rozumíte svým zákazníkům*. Praha : Management Press, 2013, 232 s.
- CANT,M.C.-STRYDOM,C.J.-JOOSTE,P.J.: *Marketing management*. Londýn : Juta and Company Ltd, 2009, 614 s.
- CIBÁRKOVÁ, V. - BARTÁKOVÁ, G.: *Základy marketingu*. Bratislava : Iura Edition, 2007, 224 s.

- EKHLASSI, A.: *Marketing Information System*. [online]. [2023-02-13]. Dostupné na: https://www.academia.edu/33996870/Marketing_Information_System_pdf.
- HINGSTON, P.: *Efektívny marketing*. Praha : Knižní klub, 2002, 192 s.
- HITTMÁR, Š.: *Strategický manažment*. Žilina : EDIS, 2013, 148 s.
- KARLÍČEK, M. a kol.: *Základy marketingu - 2. přepracované a rozšířené vydání*. Praha : Grada Publishing, 2018. 288 s.
- KLEINOVÁ, K.: *Súčasnosť a trendy v marketingovom výskume*. 2013, s. 85 – 91. [online]. [2013-02-13]. Dostupné na: <http://www.slpk.sk/eldo/2013/zborniky/032-13/se1/Kleinova.pdf>.
- KOTLER, P. – ARMSTRONG, G.: *Marketing*. Praha : Grada Publishing, 1992, s. 223.
- KOTLER, P.-KELLER, K.L.: *Marketing management*. Praha : Grada Publishing, 2013, 814 s.
- KUSÁ, A., PIZANO, V.: *Typológia slovenských internetových používateľov podľa vnímania nových foriem marketingovej komunikácie*. Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, Fakulta masmediálnej komunikácie, 2012. - 174 s.
- MATÚŠ, J., ĐURKOVÁ, K.: *Moderný marketing*. Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda, Fakulta masmediálnej komunikácie, 2012, 272 s.
- *Mobrog prieskumy cez mobil*. [online]. [2023-02-13]. Dostupné na: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.mobrog.surveys.app01&hl=sk&gl=US&pli=1>.
- *Očnou kamerou možno zistiť, čo skutočne vnímame*. [online]. [2022-02-13]. Dostupné na: <https://www.trend.sk/technologie/ocnou-kamerou-mozno-zistit-co-skutocne-vnimame>.
- *Pepsi – Case study*. [online]. [2022-09-13]. Dostupné na: <https://www.linkedin.com/pulse/pepsi-case-study-branding-highlights-buyology-abd-elghaffar-ismail/>.
- *¿Pepsi o Coca? Tu preferencia está en tu mente*. [online]. [2023-02-13]. Dostupné na: <https://neuromarketing.la/2017/08/pepsi-o-coca-tu-preferencia-esta-en-tu-mente/>.

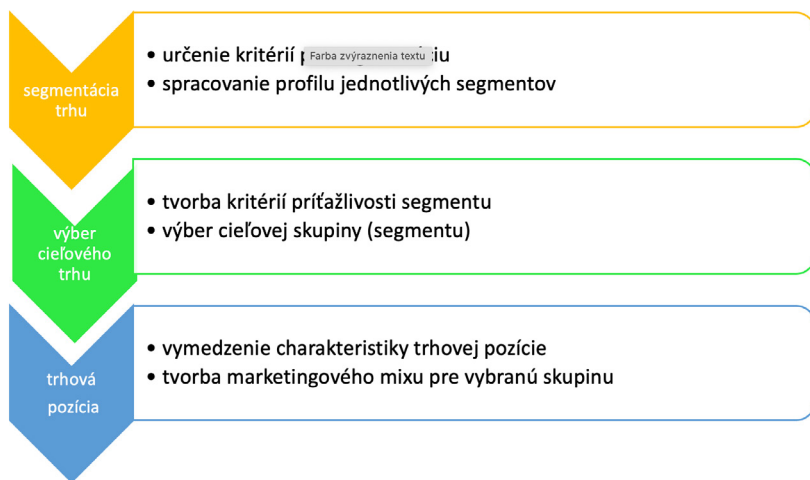
6 SEGMENTÁCIA TRHU

DANIELA KOLLÁROVÁ

101

Podniky si uvedomujú, že nemôžu uspokojiť všetkých kupujúcich alebo že nie všetkých kupujúcich môžu uspokojiť rovnakým spôsobom. Dôvodom je, že kupujúcich je veľa, sú geograficky rozptýlení, majú rôznorodé potreby, spôsoby nákupu a finančné zdroje.

Skôr, ako podniky akceptovali, že každý z nich by si mal na trhu identifikovať skupiny, ktoré vie najlepšie obslúžiť, uplatňovali masový (hromadný) marketing a marketing hĺbky produktového mixu. Pre masový marketing je typická hromadná výroba, distribúcia i podpora predaja jedného produktu všetkým kupujúcim, s cieľom znížiť náklady, cenu a vytvoriť najväčší trhový potenciál. V prípade marketingu hĺbky produktového mixu podnik produkuje dva alebo viac produktov, ktoré majú rôzne vyhotovenie, t. j. ponúka rôzne varianty produktov bez oslovenia rôznych trhových segmentov. Prijatie myšlienky, že podnik by mal identifikovať trhové segmenty, pričom si vyberie jeden alebo viaceré z nich a vyvinie preň alebo pre ne produkty a zodpovedajúci marketingový mix, prinieslo uplatňovanie **cieleného marketingu**. Cieleny marketing zahŕňa proces zložený z troch krokov: segmentácia trhu, hľadanie cieľových skupín resp. výber cieľového trhu a vymedzenie trhovej pozície (viď obrázok 6.1).



Obr. 6.1 Proces cieleného marketingu

Zdroj: vlastné spracovanie, 2023

Proces, počas ktorého prichádza k rozdeleniu trhu na homogénne časti, čiže segmenty, ktoré sa od seba navzájom odlišujú potrebami, charakteristikami a nákupným správaním, a ktoré od podniku požadujú rozdielne produkty alebo marketingový mix, označujeme ako **segmentáciu trhu**. Pri segmentácii trhu rozlišujeme dva **prístupy**:

- **Segmentáciu a posteriori**, ktorá je založená na pozorovaní minulého správania zákazníkov a na stanovení kritérií, ktoré vysvetľujú rozdiely v správaní medzi segmentmi.
- **Segmentáciu a priori**, spočívajúcu vo výbere kritérií, ktoré umožňujú vytvoriť homogénne skupiny a v ďalšej etape analyzovať rozdiely v správaní medzi týmito skupinami.

Časť trhu, ktorú tvoria spotrebitelia s podobnými geografickými, demografickými, psychografickými a behaviorálnymi vlastnosťami, označujeme ako **segment**. Aby bola segmentácia pre podnik prínosná, t. j. poskytla mu relevantné údaje, mali by jednotlivé **spotrebiteľské segmenty** spĺňať tieto **podmienky**:

- **Merateľnosť**. Merateľnosť segmentu vypovedá o jeho veľkosti, kúpnej

sile a profile.

- **Významnosť.** Významnosť segmentu vypovedá o jeho ziskovosti.
- **Dostupnosť.** Dostupnosť segmentu vypovedá o jeho dosiahnuteľnosti.
- **Využitelnosť.** Využitelnosť segmentu vypovedá o spôsobilosti podniku vyvinúť marketingový mix na získanie a obsluhu segmentu (Kita a kol. 2002, s. 129-136).

6.1 SEGMENTÁCIA NA SPOTREBITEĽSKÝCH TRHOCH

Ak je zákazníkom podniku jednotlivec alebo domácnosť, pohybuje sa podnik na spotrebiteľskom trhu. Ten sa vyznačuje veľkým počtom zákazníkov, nízkou územnou koncentráciou spotreby, primárnym dopytom, individuálnym rozhodovaním a individuálnymi faktormi kupujúceho. Proces segmentácie spotrebiteľského trhu zahŕňa dve zásadné úlohy: **určenie kritérií pre segmentáciu a spracovanie profilu jednotlivých segmentov.**

Základnými **segmentačnými kritériami** na spotrebiteľských trhoch sú geografické, demografické, psychografické a behaviorálne kritériá.

Geografické kritériá

Geografická segmentácia sa zaoberá rozdelením trhu na rôzne geografické segmenty, napr. svetadiely, štáty, regióny, kraje, mestá, obce. Podnik sa môže rozhodnúť, či bude pôsobiť v jednom alebo v niekoľkých geografických segmentoch, pričom zohľadní geografické rozdiely v potrebách spotrebiteľov.

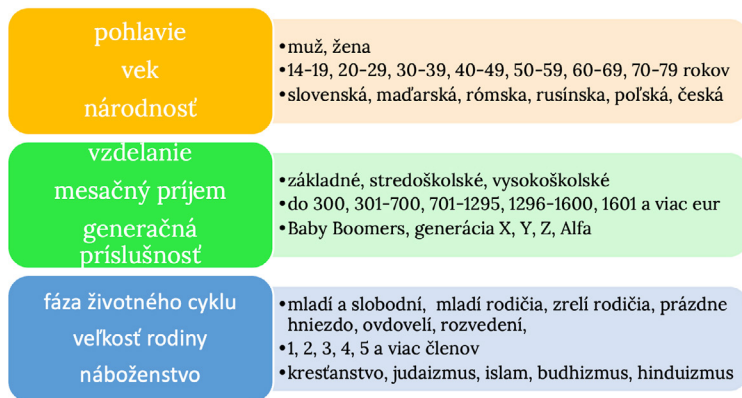


Obr. 6.2 Geografické kritériá

Zdroj: Kotler, Armstrong 2004

Demografické kritériá

Demografická segmentácia sa zaoberá rozdelením trhu na homogénne segmenty podľa veku, pohlavia, veľkosti rodiny, fázy životného cyklu, príjmu, vzdelania, povolania, náboženstva, etnickej príslušnosti, generačnej príslušnosti a národnosti.



Obr. 6.3 Demografické kritériá

Zdroj: Kotler, Armstrong 2004

Psychografické kritériá

Psychografická segmentácia rozdeľuje kupujúcich podľa príslušnosti k spoločenským triedam, životnému štýlu alebo podľa osobnostných charakteristík. Je bežné, že ľudia v rovnakej demografickej skupine majú odlišné psychografické rysy.



Obr. 6.4 Psychografické kritériá

Zdroj: Kotler, Armstrong 2004

Identifikovať príslušnosť k spoločenskej triede si môžete vyskúšať pomocou ABCDE kalkulačky výskumnej agentúry Nielsen [tu](#).

Príslušnosť k spoločenskej triede ovplyvňuje preferenciu napr. značiek automobilov, odevov, nábytku a bytových doplnkov, či spôsobu trávenia voľného času. Životný štýl segmentu sa prejavuje v záujme spotrebiteľov o rôzny tovar, ktorý vyjadruje ich štýl.

Behaviorálne kritériá

Behaviorálna segmentácia rozdeľuje zákazníkov do skupín na základe ich poznania, postojov, používania alebo ohlasov na produkt. K segmentačným kritériám patria typ nákupnej príležitosti, hľadaný úžitok, užívateľský status, frekvencie použitia, pripravenosť k nákupu, postoj k produktu a vernosť.

hľadaný úžitok užívateľský status	<ul style="list-style-type: none"> • kvalita služby, úspora, ľahké použitie, rýchlosť • nepoužívatelia, bývalí používatelia, potencionalni používatelia, užívatelia, ktorí si kúpili produkt prvýkrát, pravidelní užívatelia
frekvencia použitia postoj k produktu vernosť	<ul style="list-style-type: none"> • náhodný užívateľ, priemerný užívateľ, častý užívateľ • nadšený, pozitívny, indiferentný, negatívny, nepriateľský • žiadna, priemerná, vysoká, absolútna
pripravenosť k nákupu príležitosť k nákupu	<ul style="list-style-type: none"> • spotrebiteľ produkt vôbec nepozná, pozná ho čiastočne, je informovaný, má záujem o nákup, želá si produkt kúpiť, je rozhodnutý pre nákup • pravidelné nákupy, nákupy pri výnimočných príležitostiach

Obr. 6.5 Behaviorálne kritériá

Zdroj: Kotler, Armstrong 2004

6.2 СЕГМЕНТАЦІЯ НА ТРХОХ ВІРОБНЕЇ СФЕРИ

Trhy výrobnej sféry sa skladá zo všetkých jednotlivcov a podnikov, ktorí nakupujú produkty alebo služby určené ako vstupy k výrobe ďalších produktov, ktoré sú ďalej predávané, prenášané alebo dodávané iným. Podobne ako na spotrebiteľských trhoch, aj na trhoch výrobnej sféry pôsobia subjekty s podobnými vlastnosťami, ktoré podľa **segmentačných kritérií** rozdeľujeme na homogénne časti. Mnohé z kritérií sú uplatňované pri segmentácii na spotrebiteľských trhoch:

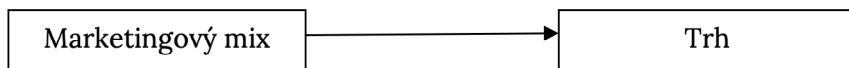
- demografické kritériá (výrobný odbor, veľkosť podniku, právna forma),
- geografické kritériá (svetadiely, štáty, regióny, kraje, mestá, obce),
- ekonomické kritériá (výrobná technológia používaná odberateľom, typ spotrebovaných produktov, skúsenosti),
- kritériá nákupu (organizácia nákupu, nákupná politika, stratégia zásobovania, kritériá výberu dodávateľov),
- situačné kritériá (naliehavosť objednávky, objednané množstvo, špecifický spôsob použitia produktu),
- osobné charakteristiky osôb, ktorá sa zúčastňujú transakcií (vernosť, postoj, k riziku, vernosť). (Kita a kol. 2002, s. 137).

6.3 VÝBER CIEĽOVÉHO TRHU

Na základe výsledkov segmentácie je úlohou podniku rozhodnúť sa, koľko segmentov trhu chce pokryť. **Výber cieľového trhu** resp. zacielenie (targeting) zastrešuje proces, počas ktorého podnik hodnotí atraktivitu jednotlivých potencionálnych segmentov trhu a rozhoduje sa, do ktorých z možných skupín investuje svoje zdroje a pokúsi sa z nich urobiť svojich zákazníkov. Vybraná skupina alebo skupiny sú potom pre podnik **cieľovým trhom**.

K **pokrytiu cieľového trhu** si podnik môže vybrať jednu z **troch stratégií**: nediferencovaný marketing, diferencovaný marketing a koncentrovaný marketing.

Nediferencovaný (masový) marketing. V prípade pokrytia trhu touto stratégiou podnik ignoruje rozdiely medzi segmentmi trhu a na celý trh prichádza s jednou ponukou (viď obrázok 6.6). Hľadá skôr spoločné, než rozdielne znaky v potrebách zákazníkov. Inak vysvetlené, podnik navrhuje produkty tak, aby vyhovovali čo najväčšiemu počtu zákazníkov, ich distribúciu a komunikáciu zabezpečuje cez čo najväčší počet sprostredkovateľov a masových médií. Výhodou nediferencovaného marketingu sú nízke náklady na výskum trhu, na vývoj produktu, na hromadnú výrobu a úzky produktový rad. Naopak, nevýhodou nediferencovaného marketingu je samotný produkt, schopný uspokojiť potreby všetkých zákazníkov, ako aj silná konkurencia na veľkých trhoch a nižšie zisky v prípade, ak tento typ stratégie pokrytia trhu uplatňujú viaceré podniky.

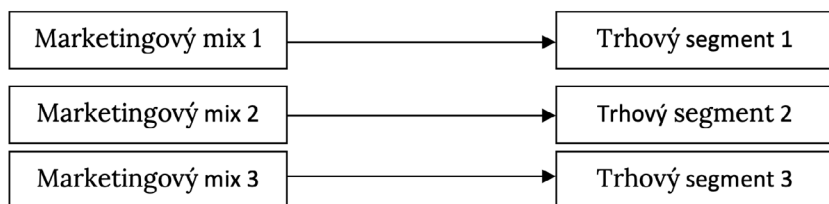


Obr. 6.6 Nediferencovaný marketing

Zdroj: Kotler, Armstrong 2004

Diferencovaný marketing. V tomto prípade si podnik vyberá pokrytie viacerých trhových segmentov s ponukou produktov modifikovaných pre každý trh resp. podnik pôsobí na viacerých trhových segmentoch, pričom pre každý z nich uplatňuje rozdielny marketingový mix (viď obrázok 6.7). Napríklad

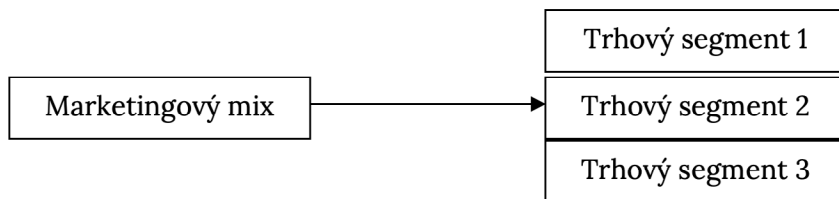
výrobca športového oblečenia vyrába obuv, oblečenie a doplnky pre rôzne športy: beh, lyžovanie, cyklistika, fitnes, joga, basketbal, plávanie box a pod.. Výhodou diferencovaného marketingu je, v porovnaní s nediferencovaným marketingom, vyšší predaj a stabilnejšia pozícia na každom pokrytom segmente, ktorá následne posilňuje známosť a obľúbenosť podniku, jeho produktov a značiek na trhu. Nevýhodou diferencovaného marketingu sú vyššie náklady napr. na modifikáciu produktov, výrobu, administratívu, zásoby, distribúciu a propagáciu.



Obr. 6.7 Diferencovaný marketing

Zdroj: Kotler, Armstrong 2004

Koncentrovaný marketing. Uplatňovanie tejto stratégie pokrytia trhu je vhodné v prípade, ak má podnik obmedzené zdroje. Cieľom podniku nie je získať malý podiel na veľkom trhu, ale veľký podiel na jednom alebo viacerých segmentoch trhu (viď obrázok 6.8). Koncentrovaný marketing dokáže podniku získať stabilné postavenie na trhu tých segmentov, ktoré pokrýva, pretože pozná ich potreby a vie, aké faktory sa podieľajú na tvorbe a budovaní dobrého mena. Výhodou koncentrovaného marketingu sú nízke prevádzkové náklady, vychádzajúce zo špecializácie výroby, distribúcie, či marketingovej komunikácie. Nevýhodou koncentrovaného marketingu je vyššia miera rizika, nakoľko vybraný trhový segment sa môže prejavovať ako slabý (prestane nakupovať konkrétny druh produktu). Z tohto dôvodu mnohé podniky preferujú diverzifikáciu na viaceré trhové segmenty.



Obr. 6.8 Koncentrovaný marketing

Zdroj: Kotler, Armstrong 2004

6.4 TVORBA TRHOVEJ POZÍCIE

Potom, čo podnik rozdelí trh na homogénne časti (vykoná segmentáciu), posúdi atraktivitu jednotlivých potencionálnych segmentov a vyberie si jeden alebo viaceré z nich za svoj cieľový trh (uskutoční targeting), rozhoduje o tvorbe pozície (dá positioning) na tomto trhu resp. trhoch. Keďže podnik na cieľovom trhu nepodniká sám, je dôležité vymedziť jeho postavenie (vrátane produktov a značiek) t. j. **vytvoriť trhovú pozíciu** v mysli spotrebiteľa v porovnaní s konkurenciou. Pozícia produktu zastrešuje súhrn vnemov, predstáv a pocitov, ktoré si spotrebitelia o produkte pamätajú pri jeho porovnávaní s konkurenčnými produktmi. Spotrebitelia sú totiž vystavení veľkému množstvu informácií o produktoch a značkách, ktoré nie sú schopní pri každom nákupnom rozhodovaní prehodnocovať, preto si pre zjednodušenie nákupu vo svojej mysli produkty usporadúvajú do kategórií resp. pozícií., napr. zdravá maškrta, cenovo dostupné rodinné vozidlo, nemecká kvalita, univerzálny čistič. Podnik si pre svoje produkty a značky plánuje takú pozíciu, ktorá im na cieľových trhoch poskytne najvýhodnejšie príležitosti. Tomuto zámeru podnik prispôsobuje marketingový mix.

Trhová pozícia môže byť vnímaná (reálna) alebo želaná (ideálna). **Vnímaná trhovú pozíciu** predstavuje spôsob, akým spotrebitelia definujú podnik, jeho produkty a značky vo svojej mysli na základe ich charakteristík v porovnaní s konkurenciou. Vyjadruje skutočné miesto podniku, produktu alebo značky v mysli spotrebiteľov. **Želaná trhovú pozíciu** je odrazom prání podniku. Charakterizuje vôľu dať podniku, jeho produktom a značkám špecifické miesto vo vzťahu k svojim ostatným produktom a značkám a vo vzťahu k produktom

a značkám konkurencie.

Stratégia trhovej pozície môže byť založená na **identifikácii**, t. j. na určení kategórie produktov, ku ktorým chce podnik produkt zaradiť alebo na **diferenciácii**, t. j. vopred dať produktu konkurenčnú výhodu, ktorá umožní odlíšiť ho od produktov konkurencie. K **nástrojom diferenciácie** patria samotný produkt, služby, personál a imidž (viď obrázok 6.9).



Obr. 6.9 Nástroje a možnosti diferencovania ponuky

Zdroj: Kita a kol. 2002

Proces tvorby pozície sa skladá z nasledujúcich krokov: identifikovanie súboru možných konkurenčných výhod, na základe ktorých sa môže budovať pozícia; výber optimálnych konkurenčných výhod a uplatnenie efektívneho spôsobu komunikácie a propagácie vybranej pozície na trhu a voľba celkovej stratégie tvorby trhovej pozície.

Príklad – Segmentácia čitateľov vydavateľstva News and Media Holding

News and Media Holding je s najširšou škálou printových a online lifestyleových, spoločenských, odborných, ekonomických a hobby titulov najväčšou slovenskou mediálnou spoločnosťou. Jej printové tituly číta viac ako tretina obyvateľov a online tituly viac ako 65 % slovenskej internetovej populácie.

Dlhodobu najčítanejší týždenník na Slovensku, **PLUS 7 DNÍ**, číta týždenne viac ako 330 tisíc ekonomicky aktívnych Slovákov (ženy 53 %, muži 47 %), vo veku 20 až 59 rokov, so stredoškolským vzdelaním (64 %), priemerným až nadpriemerným príjmom (42 % so socioekonomickým statusom C a 28 % so socioekonomickým statusom A), žijúcich prevažne v mestách s väčším počtom obyvateľov v bratislavskom, trenčianskom a banskobystrickom kraji, ktorí majú radi správy zo sveta spoločenského diania, politiky i šoubiznisu.

Ďalšie dva najčítanejšie mesačníky na trhu, Zdravie a Záhradkár, zasiahnu spolu takmer 600 tisíc čitateľov. Čitateľmi **Záhradkára** sú ženy (59 %) i muži (41 %) v produktívnom veku (40 až 69 rokov), so stredoškolským vzdelaním (63 %), priemerným až nadpriemerným príjmom (39 % so socioekonomickým statusom C a 30 % so socioekonomickým statusom A), žijúcich prevažne v mestách s menším počtom obyvateľov v jednotlivých krajochoch, ktorí žijú aktívne a majú kladný vzťah k prírode. Svoj voľný čas často venujú práci v záhrade alebo starostlivosti o izbové kvetiny.

Ženské tituly pravidelne oslovia viac ako 500 tisíc čitateľiek, pričom najčítanejší ženský týždenník **Báječná ŽENA** si prečíta takmer štvrt milióna Sloveniek, z toho 16 % z nich jednoznačne ovplyvňuje reklama pri výbere tovaru. Ide o ženy (94 %) vo veku 40 až 60 rokov, so stredoškolským vzdelaním (68 %), priemerným až nadpriemerným príjmom (41 % so socioekonomickým statusom C a 25 % so socioekonomickým statusom A), žijúce prevažne v mestách s menším počtom obyvateľov a na vidieku v košickom, nitrianskom a bratislavskom kraji, ktoré majú vzťah k rodine a domácnosti, o ktoré sa starajú. Ďalšie segmenty čitateľov podľa titulov vydavateľstva News and Media Holding si môžete pozrieť [tu](#).

6.5 ZHRNUTIE: SEGMENTÁCIA TRHU

Podniky si uvedomujú, že nemôžu uspokojiť všetkých kupujúcich alebo že nie všetkých kupujúcich môžu uspokojiť rovnakým spôsobom. Dôvodom je, že kupujúcich je veľa, sú geograficky rozptýlení, majú rôznorodé potreby, spôsoby nákupu a finančné zdroje.

Prijatie myšlienky, že podnik by mal identifikovať trhové segmenty, pričom si vyberie jeden alebo viaceré z nich a vyvinie preň alebo pre ne produkty a zodpovedajúci marketingový mix, prinieslo uplatňovanie **cieleného marketingu**. Cílený marketing zahŕňa proces zložený z troch krokov: segmentácia trhu, hľadanie cieľových skupín a vymedzenie trhovej pozície. Proces, počas ktorého prichádza k rozdeleniu trhu na homogénne časti (segmenty), ktoré sa od seba navzájom odlišujú potrebami, charakteristikami a nákupným správaním, a ktoré od podniku požadujú rozdielne produkty alebo marketingový mix, označujeme ako **segmentáciu trhu**. Pri segmentácii trhu rozlišujeme dva prístupy: **a posteriori** a **a priori**. Časť trhu, ktorú tvoria spotrebitelia s podobnými geografickými, demografickými, psychografickými a behaviorálnymi vlastnosťami, označujeme ako **segment**. Aby bola segmentácia pre podnik prínosná, t. j. poskytla mu relevantné údaje, mali by jednotlivé **spotrebiteľské segmenty** spĺňať tieto **podmienky**: merateľnosť, významnosť, dostupnosť a využiteľnosť.

Základnými **segmentačnými kritériami** na spotrebiteľských trhoch sú geografické, demografické, psychografické a behaviorálne kritériá. Podobne ako na spotrebiteľských trhoch, aj na **trhoch výrobnej sféry** pôsobia subjekty s podobnými vlastnosťami, ktoré podľa **segmentačných kritérií** rozdeľujeme na homogénne časti. Mnohé z kritérií sú uplatňované pri segmentácii na spotrebiteľských trhoch: demografické kritériá, geografické kritériá, ekonomické kritériá, kritériá nákupu, situačné kritériá a osobné charakteristiky osôb, ktorá sa zúčastňujú transakcií.

Na základe výsledkov segmentácie je úlohou podniku rozhodnúť sa, koľko segmentov trhu chce pokryť. **Výber cieľového trhu** resp. zacielenie (targeting) zastrešuje proces, počas ktorého podnik hodnotí atraktivitu jednotlivých potencionálnych segmentov trhu a rozhoduje sa, do ktorých z možných skupín investuje svoje zdroje a pokúsi sa z nich urobiť svojich zákazníkov. Vybraná skupina alebo skupiny sú potom pre podnik **cieľovým trhom**. K **pokrytiu cieľového trhu** si podnik môže vybrať jednu z **troch stratégií**: nediferencovaný marketing, diferencovaný marketing a koncentrovaný marketing.

Potom, čo podnik rozdelí trh na homogénne časti, posúdi atraktivitu jednotlivých potencionálnych segmentov a vyberie si jeden alebo viaceré z nich za svoj cieľový trh, rozhoduje o tvorbe pozície na tomto trhu resp. trhoch. Keďže podnik na cieľovom trhu nepodniká sám, je dôležité vymedziť jeho postavenie (vrátane produktov a značiek) t. j. **vytvoriť trhovú pozíciu** v mysli spotrebiteľa v porovnaní s konkurenciou. Pozícia produktu zastrešuje súhrn vnemov, predstáv a pocitov, ktoré si spotrebitelia o produkte pamätajú pri jeho porovnávaní s konkurenčnými produktmi. **Trhová pozícia** môže byť vnímaná (reálna) alebo želaná (ideálna). **Stratégia trhovej pozície** môže byť založená na **identifikácii**, alebo na **diferenciácii**. K **nástrojom diferenciácie** patria samotný produkt, služby, personál a imidž

OTÁZKY

1. Vysvetlite, prečo sa podniky venujú segmentácii.
2. Uved'te rozdiel medzi segmentáciou a segmentom.
3. Uved'te, z akých krokov sa skladá cieľový marketing.
4. Vymenujte a opíšte prístupy k segmentácii.
5. Vymenujte podmienky spotrebiteľských segmentov pre úspešnú realizáciu segmentácie.
6. Vymenujte všetky posudzované geografické kritériá.
7. Vymenujte všetky posudzované demografické kritériá.
8. Vymenujte všetky posudzované psychografické kritériá.
9. Vymenujte všetky posudzované behaviorálne kritériá.
10. Vymenujte segmentačné kritériá na trhoch výrobnjej sféry.
11. Vysvetlite proces výberu cieľového trhu resp. trhov.
12. Porovnajte tri stratégie pokrytia cieľového trhu. Uved'te medzi nimi rozdiel.
13. Vysvetlite proces tvorby trhovej pozície.
14. Porovnajte vnímanú a želanú trhovú pozíciu. Uved'te medzi nimi rozdiel.
15. Vymenujte nástroje diferenciácie pri tvorbe trhovej pozície.

LITERATÚRA

- Anonym. *Inzercia*. [online]. [2023-03-09]. Dostupné na: <https://www.newsandmedia.sk/inzercia/>
- ČÁBYOVÁ, L., HUDÁKOVÁ, V., PAVELEKOVÁ, J.: *Marketing II*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2021, 190 s.
- JURIŠOVÁ, V.: *Dizajn manuál*. In: KRAJČOVIČ, P., RADOŠINSKÁ, J., VIŠŇOVSKÝ, J.: *Slovník vybraných pojmov z masmediálnej a marketingovej komunikácie*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2021, 150 s.
- KITA, J. a kol.: *Marketing*. Bratislava: IURA EDITION, 2002, 411 s.
- KOLLÁROVÁ, D.: *Marketing a spoločnosť I*. Trnava: FMK UCM, 2013. 84 s.
- KOTLER, Ph., ARMSTRONG, G.: *Marketing*. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1992, 441 s.
- KOTLER, Ph., ARMSTRONG, G.: *Marketing*. Praha: Grada, 2004, 804 s.
- KOTLER, Ph., KELLER, K.: *Marketing management*. Praha : Grada Publishing, 2013, 814 s.
- KRAJČOVIČ, P., MARTOVIČ, M., MENEDLOVÁ, D.: *Praktická implementácia nástrojov marketingovej komunikácie*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2019, 164 s.
- KUSÁ, A. a kol.: *Spotrebiteľ a spotrebiteľské správanie v kontexte psychológie a sociológie trhu*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2015. 1223 s.
- MATÚŠ, J., ĎURKOVÁ, K.: *Moderný marketing*. Trnava: FMK UCM, 2012, 273 s.
- MIKLENČIČOVÁ, R.: *Význam CRM a komunikácia so zákazníkmi*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2020, 122 s.
- ŠALGOVIČOVÁ, J.: *Vybrané problémy marketingovej komunikácie v kruhovej ekonomike v etape globalizácie*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2019, 146 s.

7 SPOTREBITEĽSKÉ TRHY A NÁKUPNÉ SPRÁVANIE SPOTREBITEĽOV

115

MIRIAMIA KOLIŠČÁKOVÁ

7.1 SPOTREBITEĽSKÉ TRHY A SPOTREBITELIA

Pochopenie nákupného správania spotrebiteľov hrá dôležitú, no jednoduchú úlohu pre každého marketingového pracovníka. Od prvých štúdií zaoberajúcich sa nákupným správaním ubehlo už niekoľko desiatok rokov a dnes už existuje množstvo definícií, ktoré vyjadrujú jeho podstatu. Kusá a Hrabačková (2012, s. 13) zastávajú názor, že porozumenie nákupného správania súčasných a potenciálnych spotrebiteľov je podstatou úspešnej marketingovej orientácie na trhu. Nestačí už len vyrábať výrobky, resp. poskytovať služby. Treba poznať, kto je spotrebiteľ, prečo nakupuje, kde a kedy nakupuje, za akú cenu a aký úžitok od nákupu očakáva (Kulčáková, Richterová 1997, s. 20).

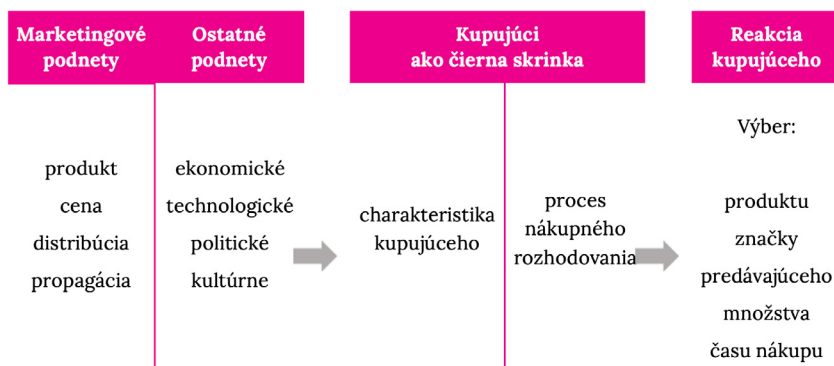
Ešte v úvode skúmania problematiky spotrebiteľského správania je však potrebné vymedziť si správnosť pojmov „**zákazník**“ a „**spotrebiteľ**“, keďže tieto dva pojmy nie sú svojou úlohou totožné, no v literatúre sú častokrát zamieňané.

Základným rozdielom je, že spotrebiteľ spotrebuje produkty pre vlastnú spotrebu a zákazník produkty vyberá, schvaľuje a nakupuje. Zákazník tak môže vystupovať ako kupujúci, platiaci, ovplyvňujúci, iniciátor, kontrolór, schvaľovateľ, ale aj ako samotný užívateľ produktu v prípade, že si produkt kúpil pre účely vlastnej spotreby (Kusá, Hrabačková 2012, s. 13). Po ozrejmnení si týchto základných pojmov môžeme pokračovať v skúmaní nákupného správania. Z terminologického hľadiska pojem nákupné správanie vo vzťahu ku konečným spotrebiteľom označujeme ako **spotrebiteľské správanie**, ktorým sa spotrebitelia prejavujú pri vyhľadávaní, nakupovaní, používaní,

hodnotení a zaobchádzaní s výrobkami a službami, ktoré by mali uspokojiť ich potreby (Kita 2017, s. 82). Konečných spotrebiteľov môžeme definovať ako jednotlivcov a domácnosti, ktorí nakupujú pre vlastnú spotrebu a spolu vytvárajú **spotrebiteľský trh**. Títo spotrebiteľia uskutočňujú každý deň mnohé rozhodnutia. Z marketingového hľadiska je potrebné, aby podnik poznal faktory ovplyvňujúce nákupné správanie, model spotrebiteľského správania, ako aj nákupný rozhodovací proces a mnoho iných dát, ktoré pomáhajú k porozumeniu spotrebiteľského správania a k zabezpečeniu spokojnosti spotrebiteľského trhu.

7.2 MODEL SPOTREBITEĽSKÉHO SPRÁVANIA

Marketingový pracovník, ktorému sa podarí dostať sa čo najbližšie k spotrebiteľovi, dokáže na vyššej úrovni predpovedať aj jeho reakciu v procese nákupného správania. Väčšina veľkých spoločností skúma nákupné rozhodnutia spotrebiteľov veľmi podrobne. Porozumenie týchto premenných však nie je jednoduché. Odpovede na tieto otázky majú spotrebiteľia hlboko v sebe a ani sami častokrát presne nevedia čo ich k nákupu ovplyvnilo. Ústredná otázka pre marketérov znie: Ako spotrebiteľia reagujú na rôzne marketingové aktivity podnikov? Východiskovým bodom je model spotrebiteľského správania znázornený na obrázku 7.1 (Kotler 2018, s. 159).



Obr. 7.1: Model spotrebiteľského správania

Zdroj: Matúš, Ďurková, 2012

Tento model naznačuje, ako na zákazníka vplyvajú marketingové podnety (4P) vyvolávajúce pozornosť spotrebiteľa k produktu. Marketingový mix je bližšie opísaný v učebnici Marketing II. Ďalej na spotrebiteľa vplyvajú tzv. ostatné podnety prostredia. Tie sú potrebnéjšie opísané v kapitole 4. Tieto podnety (stimuly) sa transformujú na súbor reakcií, čo nazývame „čierna skrinka“. Čierna skrinka spotrebiteľa má dve časti. Prvá časť hovorí o charakteristikách kupujúceho, ktoré ovplyvňujú to, ako vníma podnety a ako na ne reaguje. Druhá časť skúma proces nákupného rozhodovania od počiatočnej fázy poznania problému až po uskutočnenie nákupu. Výsledné správanie spotrebiteľa charakterizuje celkové vnímanie podnetov a faktorov pôsobiach na spotrebiteľa v procese uspokojovania potrieb. Výsledkom je nákup produktu, ktorý charakterizuje kontext spotreby a jeho použitia (Kita 2017, s. 85). Z modelu spotrebiteľského správania nám vyplýva, že spotrebiteľské správanie začína dlho pred skutočným rozhodnutím o kúpe a pokračuje dlho po ňom.

7.3 FAKTORY OVPLYVŇUJÚCE SPOTREBITEĽSKÉ SPRÁVANIE

Na spotrebiteľské správanie vplyvajú viaceré skupiny faktorov, ktorých vplyv sa prejavuje v nákupnom procese a spotrebe. Môžeme ich rozdeliť na: kultúrne, spoločenské, osobné a psychologické faktory. (Obr. 7.2)

Kultúrne faktory	Spoločenské faktory	Osobnostné faktory	Psychologické faktory
kultúra	rodina	povolanie	potreba
subkultúra	sociálna rola	ekonomická situácia	motivácia
spoločenská trieda	sociálny status	životný štýl	vnímanie
sociálna skupina	referenčné skupiny	osobnosť	učenie sa
		hodnoty	postoj, presvedčenie

Obr. 7.2: Faktory ovplyvňujúce spotrebiteľské správanie

Zdroj: Kita, 2017

Kultúrne faktory

Podľa Kollárovej (2013, s. 7) kultúru charakterizujú súbory hmotných a nehmotných výtvorov človeka. Hmotné prvky kultúry tvoria samotné produkty, ich obaly a odpad zostávajúci po ich spotrebovaní alebo použití. Nehmotné prvky kultúry naopak predstavujú:

- spotrebné zvyky (zvyky spojené s produktom, nákupné zvyky, mediálne zvyky),
- kultúrne hodnoty (materiálny blahobyť, humanita, čas sú peniaze, rovnosť, bezpečnosť, sloboda, ambicióznosť, čistota, úprimnosť),
- postavenie ženy a muža v kultúre (typicky ženské a typicky mužské produkty, vystupovanie žien a mužov v reklame, sledovanie médií, fundamentalizmus),
- jazykové polohy (jazykový kontext, zásady písaného jazyka, slogany, skratky),
- symbolika (najčastejšie ide o spoločenskú symboliku t. j. značky symbolizujú spoločenský status či príslušnosť k určitej referenčnej skupine),
- neverbálna komunikácia (mimika, reč očí, vnímanie priestoru, formy fyzického kontaktu, úklony).

Marketéri by mali brať do úvahy, že kultúra je učená, prenáša sa z generácie na generáciu, je zdieľaná, miestne diferencovaná a dynamická. Kultúra nie je vrodená, kultúru si človek osvojuje. Osvojenie kultúry môže prebiehať vedome alebo podvedome. Medzi hlavné kultúrne zdroje patria: národnosť, vzdelanie, náboženstvo, povolanie, jazyk, rodičia, etnikum a sociálna (spoločenská) trieda (Kollárová 2013, s. 7). Každá kultúra pozostáva z menších subkultúr. Typickými a často objavujúcimi sa **subkultúrami** sú napríklad náboženské, národnostné, či rasové skupiny. **Sociálna vrstva** je relatívne stála a usporiadaná časť spoločnosti, ktorá sa predovšetkým odvíja od hospodárskej situácie daného regiónu alebo krajiny. Charakteristická je rovnakými ekonomickými možnosťami, rovnakým vzťahom k materiálnym hodnotám, formami správania a záujmami. **Sociálna skupina** predstavuje súbor osôb, ktoré sú spojené vzájomným pôsobením podľa určitých vzorov a

pravidiel, pričom tieto osoby pociťujú svoju súnáležitosť k skupine a aj ostatní ich považujú za členov. Môže ísť o rodinu, triedny kolektív, či partiu priateľov (Kita 2012, s. 91).

Spoločenské faktory

Kultúru si osvojujeme tzv. socializačným procesom. Človek nadobúda určité kompetencie v kultúre svojej spoločnosti prostredníctvom naučeného správania, získavania znalostí a zručností. Ďalšími faktormi sú teda spoločenské faktory, ktoré sa sústreďujú na medziľudské vzťahy. Podľa Kollárovej (2013, s. 8) socializačný proces prebieha prostredníctvom pôsobenia primárnych a sekundárnych sociálnych skupín.

Primárne skupiny sa vyznačujú tým, že medzi členmi existujú neformálne rodinné, pracovné, susedské alebo priateľské vzťahy (Matúš a Ďurková 2011, s. 76). Základnou primárnou skupinou je **rodina**. Predstavuje spotrebiteľsko-nákupnú jednotku s najbezprostrednejším a relatívne najdlhodobejším vplyvom na každého jednotlivca. Rozdiel medzi domácnosťou a rodinou z hľadiska spotreby je, že domácnosť predstavuje súbor osôb, ktoré spoločne obývajú dané bydlisko a medzi ktorými sú rodičovské, príbuzenské, partnerské alebo iné putá, ktoré domácnosť spájajú. Domácnosť sa však môže tiež vymedziť len jedinou osobou. Rodina predstavuje časť domácnosti, ktorú tvoria napríklad rodičia a deti žijúci v jednom domove (Boučková 2003, s. 101). Každý jedinec je zvyčajne členom dvoch rodín, rodiny, do ktorej sa narodí, a rodiny, ktorú zakladá. Z toho vyplývajú dve fázy vplyvu na správanie jedinca v rámci rodiny. Prvá fáza, orientujúca, je charakteristická tým, že rodičia na svoje deti prenášajú hodnotové systémy, postoje, vzory správania, poznatky a estetické cítenie. Druhá fáza, tvarujúca, sa viaže na jedinca zakladajúceho svoju rodinu, domov a vychovávajúceho deti. Okrem rodiny pôsobia na spotrebné správanie spotrebiteľov ďalší členovia primárnych skupín: **priatelia, nákupné a pracovné skupiny**. S priateľmi je možné prebrať veci, pre ktoré rodina nie je vhodným zázemím. Nákupnými skupinami rozumieme ľudí, ktorí spoločne nakupujú. Pokiaľ ide o pracovné skupiny, vplyv na spotrebné správanie majú najmä tie, ktoré sú založené na priateľských vzťahoch a vzájomných sympatiách (Kollárová 2013, s. 9).

Sekundárne skupiny sú zvyčajne veľké skupiny založené na sprostredkovanom neosobnom styku, skôr formálne, s výrazným poklesom dôverylosti, kde intimita je nežiaduca a styk medzi členmi skupín býva občasný. Medzi sekundárne skupiny patria spoločenské triedy, asociácie a etnické skupiny. **Asociácie** sú organizované (profesionálne, kultúrne, záujmové a pod.) zoskupenia ľudí alebo organizácií, ktoré reprezentujú a zastupujú záujmy svojich členov. **Etnické skupiny** sú reálne existujúce skupiny ľudí spoločného pôvodu, jazyka a spoločnej materiálnej a duchovnej kultúry. Vyznačujú sa stálosťou, unikátnosťou, územím, na ktorom buď vznikli alebo sa dlhú dobu vyvíjali a antropologickým zložením (členom etnickej skupiny zvyčajne prináležia výrazné typy a rasy). **Spoločenské triedy** sú relatívne stále homogénne skupiny ľudí, ktoré sú v spoločnosti hierarchicky usporiadané, a ktoré zdieľajú podobné záujmy, hodnoty a správanie (Kollárová 2013, s. 9). Spotrebiteľské správanie ďalšej často ovplyvňujú rôzne skupiny, ku ktorým jednotlivec patrí alebo ku ktorým by chcel patriť. **Ašpiračné skupiny** sú tie, do ktorej jednotlivci chcú patriť a aj keď nie sú s touto skupinou v bezprostrednom kontakte, identifikujú sa s ňou. **Referenčné skupiny** sú tie, ktoré slúžia na priame alebo nepriame porovnanie jednotlivcov s nimi alebo sú vzorom pri formovaní ľudských potrieb, postojov a správania. Ľudí často ovplyvňuje vzorová skupina, do ktorej nepatria (Matúš, Ďurková 2011, s. 76). Hovoríme napríklad o umelcoch, vedcoch, influenceroch alebo iných známych osobnostiach.

Z marketingového hľadiska je zrejmé, že referenčné skupiny ovplyvňujú nielen výber konkrétneho produktu, ale aj konkrétnej značky. Spotrebiteľ uvažuje o nákupe konkrétneho produktu a na referenčnú skupinu sa obracia s prosbou o informácie. Referenčná skupina v tomto prípade plní informačnú skupinu (Kollárová 2013, s. 10).

Osobnostné faktory

Kultúrne a spoločenské predispozície vytvárajú rámcový priestor pre rozvíjanie vlastných individuálnych sklonov jednotlivcov k spotrebnému správaniu. Tie sú podmienené sociodemografickými rysmi spotrebiteľov a ich psychikou. Medzi osobnostné faktory radíme osobné charakteristiky, akými

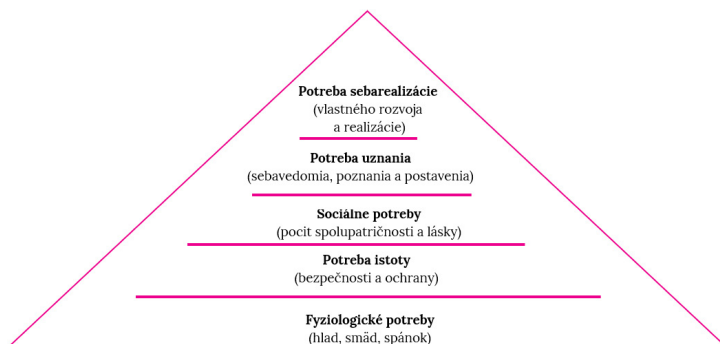
sú: vek a štádium životného cyklu, povolanie, ekonomická situácia, životný štýl, osobnosť a sebavedomie kupujúceho (Cibáková, Bartáková 2007, s. 121).

- **Vek a štádium životného cyklu spotrebiteľov** vplyva na produkty, ktoré ľudia nakupujú. Tie sa menia v závislosti od potrieb a od veku človeka. Napríklad nákup produktov ako sú potraviny, odevy, zariadenie do domácnosti.
- **Povolanie** ovplyvňuje nákupné správanie jednotlivca, najmä v oblasti tovarov týkajúcich sa oblečenia, dopravy, potrieb pre jednotlivé profesie a podobne. Napríklad manažér bude mať preferenciu iného štýlu obliekania a stravovania ako majú pracovníci, ktorí pracujú manuálne.
- **Ekonomická situácia** ovplyvňuje spôsob uspokojovania potrieb jedincov. Výška príjmu určuje kúpyschopnosť zákazníkov. Ľudia s vyššími príjmami si môžu dovoliť nakúpiť viac kvalitnejších produktov.
- **Životný štýl** – ľudia z rovnakej subkultúry, sociálnej triedy, s rovnakým zamestnaním môžu mať rozdielny životný štýl. Spôsob života človeka sa prejavuje v jeho aktivitách, záujmoch a názoroch. Ide o celkový model aktivít a vzťahov človeka k okolitému svetu.
- **Osobnosť a sebavedomie** – pri pojme osobnosť hovoríme o jedinečných psychologických vlastnostiach človeka, ktoré vedú k relatívne stabilnému spôsobu reakcie jednotlivca na vlastné okolie. Zaraďujeme sem predovšetkým vlastnosti ako sú: samostatnosť, sebadôvera, ambicióznosť, autorita, prispôsobivosť a podobne. Pojem sebavedomie predstavuje súbor predstáv, ktoré má človek v sebe a ktoré vplyva na nákupné rozhodovanie jednotlivca.

Psychologické faktory

K psychologickým charakteristikám priradujeme: potreby, vnímanie, motiváciu, učenie sa, postoje a presvedčenie. Aby sme porozumeli vplyvu psychologických faktorov na spotrebiteľské správanie, je potrebné si ich zadať. Pre marketingových pracovníkov je **poznatie potrieb** nanajvýš dôležité, pretože vyplýva zo skutočnosti, že ich nepoznanie môže viesť k ich neuspokojeniu, ba až k odmietnutiu produktu. Psychológ Maslow klasifikoval

potreby, ktoré hierarchicky usporiadal do skupín: fyziologické potreby, potreby istoty, potreby sociálnej spolupatričnosti, spoločenského uznania a potreby sebarealizácie. Uspokojenie potreby podľa neho súvisí v prvom rade s nasýtenosťou základných potrieb, ako sú hlad, smäd pocit bezpečia a pocit istoty.



Obr. 7.3: Maslowova hierarchia potrieb

Zdroj: Matúš, Ďurková, 2012

Motivácia je výsledkom snahy vyšších sekundárnych potrieb ako sú sociálna spolupatričnosť, potreba spoločenského uznania a realizácia. „Motiváciu možno všeobecne definovať ako silu, ktorá vedie k odstráneniu vnútorného napätia jednotlivca a ktorá presne orientuje jeho reakciu k špecifickému cieľu“ (Kita 2019, s. 97). **Vnímanie** zastrešuje nielen to, čo spotrebiteľ zachytáva, ale takisto aj to, čomu venuje svoju pozornosť, či ako spracováva a ako nakladá s podnetmi (Kollárová 2013, s. 9). Ďalším z faktorov je pamäť, resp. **učenie sa**, pri ktorom sa počíta so spontánnou stránkou pamäťových procesov. Práve učenie sa vyjadruje zmeny v správaní jednotlivca, ktoré sú vyvolané skúsenosťami, myslením a informáciami, ktoré sú naučené. Na základe toho spotrebiteľ získava informácie o produkte. Prostredníctvom poznávania a konania získava spotrebiteľ **presvedčenie** a postoje, ktoré usmerňujú jeho nákupné správanie. Tvorba presvedčenia vyplýva z procesu učenia sa a vyúsťuje do lojality, ktorá je jedným z cieľov každého obchodníka. **Postoj** sa definuje ako predispozícia jednotlivca reagovať na predmet alebo skupinu

predmetov. Postoj môže byť pozitívny alebo negatívny. Je možné ich len veľmi ťažko meniť, pretože pôvod postoja úzko súvisí s osobnými skúsenosťami, ktorými môže spotrebiteľ disponovať. Niektoré postoje môžu byť zásadné, iné menej. Odborná literatúra uvádza, že referenčné skupiny v tomto prípade predstavujú rozhodujúci faktor tvorby postoja, no aj tu sa stretávame s tým, že proces nákupu bude rozdielny podľa toho, čo zákazník nakupuje (Kita 2017, s. 100).

7.4 PROCES ROZHODOVANIA O NÁKUPE

Na tému nákupného rozhodovania a procesu, ktorým rozhodovanie prebieha, existuje v domácich a zahraničných zdrojoch množstvo definícií, názorov a výrokov. Každý človek má svoje ciele, niečo čo by chcel a čo si praje. To všetko sa premieňa do konkrétného nákupného správania, ktoré sa odohráva na určitom mieste a v určitom čase (Vysekalová 2011, s. 49). Marketingový pracovník musí porozumieť ako zákazník uskutočňuje nákupné rozhodnutie. Na obrázku 7.4 uvádzame postupnosť jednotlivých krokov procesu rozhodovania o nákupe, v situácii ak je spotrebiteľ postavený pred novú nákupnú situáciu.



Obr. 7.4: Proces rozhodovania o nákupe

Zdroj: Matúš, Ďurková, 2012

V prípade bežných nákupov (nákupy potravín, drogerie) spotrebiteľ nemusí prechádzať všetkými piatimi fázami a niektoré môže vynechať. Muž, ktorý má napríklad obľúbenú značku dezodorantu pozná problém, potrebu, vynechá zhromažďovanie informácií aj hodnotenie alternatív a prechádza priamo k nákupnému rozhodnutiu (Matúš, Ďurková 2012, s. 80). Celý proces

rozhodovania o nákupe opisujeme podrobnejšie v jednotlivých bodoch:

- **poznatie problému:** Ide o uvedenie si potreby, ktorú chce zákazník nákupom uspokojiť. Či už ide o potreby hmotné alebo nehmotné, aktuálne alebo budúce, platí, že väčšinou môžeme uspokojiť najskôr potreby, ktoré pociťujeme ako naliehavé (Vysekalová 2011, s. 49). Potreba môže u spotrebiteľa vzniknúť na základe vnútorného podnetu (napríklad základná ľudská potreba hlad dosiahne taký stupeň intenzity, že sa stane motívom ku kúpe) a potrebu môžu vyvolať aj vonkajšie podnety (napríklad ak spotrebiteľ prechádza okolo stánku s občerstvením a vôňa jedla ho podnieti ku kúpe ponúkaného jedla) a tým k uspokojeniu jednej z jeho základných fyziologických potrieb (Matúš, Ďurková 2012, s. 80).
- **zhromažďovanie informácií:** K nákupnému rozhodnutiu spotrebiteľ potrebuje určitú mieru informácií. Ich nedostatok zvyšuje pocit rizika zlého nákupného rozhodnutia a ich prebytok môže viesť k dezorientácii (Vysekalová 2011, s. 49). V typickom prípade spotrebiteľ začne interným vyhľadávaním, čiže sa posnaží spomenúť si na produkty, ktoré by mohli uspokojiť jeho potrebu. Môže si spomenúť na to, ako bola rovnaká potreba uspokojená v minulosti. Ak jeho skúsenosť s konkrétnou značkou bola v minulosti pozitívna, je vysoko pravdepodobné, že sa spotrebiteľ rozhodne pre rovnaký výber. V prípade, že sa tak stane, vyhľadávanie informácií končí. Ak však predchádzajúca skúsenosť zákazníka nebola pozitívna, spotrebiteľ môže vykonať komplexnejšie interné vyhľadávanie. To pozostáva zo spomienok a skúseností z minulosti, ale aj z preskúmania iných značiek (Trnka 2016, s. 8). Uvedme si príklad. Spotrebiteľ má potrebu vlastniť nový smartfón. Pred rozhodnutím o nákupe začne zbierať informácie z rôznych zdrojov o smartfónoch, značkách, technických parametroch či cenách. Podľa Matúša a Ďurkovej (2012, s. 80) môže spotrebiteľ čerpať informácie zo zdrojov, ku ktorým patria:
 - personálne zdroje (napr. rodina, priatelia, známi),
 - komerčné zdroje (napr. reklama, akcie podpory predaja, obaly, obchodný personál, príspevky na sociálnych sieťach),

- verejné zdroje (masovokomunikačné prostriedky, hodnotenia spotrebiteľských organizácií),
- osobné skúsenosti, ktoré spotrebiteľ získava najmä zo skúšania a používania výrobku.

Z hľadiska hodnotenia miery vplyvu uvedených zdrojov prijíma spotrebiteľ najviac informácií z komerčných zdrojov a za najúčinnnejšie považujeme personálne zdroje.

- **hodnotenie alternatív:** Ide o fázu porovnávania informácií a výberu najvhodnejšieho riešenia (Vysekalová 2011, s. 50). Môžeme nadviazať na príklad so spotrebiteľom, ktorý má potrebu kúpy nového smartfónu. Spotrebiteľ získa informácie o vhodných smartfónoch a rozhoduje sa medzi značkami. Aké kritéria však použije v procese hodnotenia jednotlivých značiek? To bude záležať od toho, aké vlastnosti produktu alebo značky považuje za najvýznamnejšie a ktoré bezprostredne súvisia s jeho potrebami. Spotrebiteľia pripisujú jednotlivým vlastnostiam rozdielny stupeň dôležitosti. U spotrebiteľa s nízkym príjmom bude najdôležitejšia cena a u spotrebiteľa s vyšším príjmom bude dôležité aj napr. estetické prevedenie, resp. dizajn produktu. Spotrebiteľ si vytvára súbor domnienok o značkách, pričom ku každej značke sú priradené určité vlastnosti. Napríklad značka Apple vyvoláva u spotrebiteľa asociáciu spojenú s prestížou, kvalitou, vysokou funkčnosťou a dizajnom. Hodnotiaci proces má každý spotrebiteľ nastavený inak. Závisí to od spotrebiteľa, charakteru produktu a jeho nákupného rozhodnutia. Niektorí spotrebiteľia zohľadňujú len jednu vlastnosť produktu, ktorá je pre nich dôležitá, iní sa sústreďujú na súbor vlastností alebo funkcií, ktoré zabezpečia jeho celkové uspokojenie (Matúš, Ďurková 2012, s. 81).
- **rozhodnutie o nákupe** – táto fáza nastáva po výbere produktu. Ide o rozhodnutie toho, kedy a či vôbec nákup uskutočniť (Vysekalová 2011, s. 50). Uvedme si kroky medzi hodnotením alternatív a rozhodnutím o nákupe, ktoré ešte môžu vstupovať do nákupného rozhodnutia. Vo všeobecnosti spotrebiteľia kúpia najpreferovanejšiu značku, avšak

medzi nákupný zámer a nákupné rozhodnutie môžu vstúpiť externé faktory. Môže ísť napríklad o postoje iných ľudí. Čím bližší je vzťah ostatných osôb ku spotrebiteľovi, tým väčší vplyv to na spotrebiteľa bude mať. Nákupný zámer však môžu ovplyvniť aj faktory neočakávanej situácie a to napríklad vzhľadom na zníženie svojich príjmov. Zmenou životnej situácie tak spotrebiteľ zmení pôvodný nákupný zámer na uspokojenie naliehavejších potrieb (Matúš, Ďurková 2012, s. 81).

- **ponákupné správanie** vypovedá o spokojnosti zákazníka s nákupom. Podľa Matúša a Ďurkovej (2012, s. 82) je táto fáza veľmi dôležitá, no častokrát sa zanedbáva. Je všeobecne známe, že náklady na udržanie zákazníka sú ďaleko nižšie, ako náklady na získanie nového. Preto je dôležité poznať aj správanie kupujúceho po nákupe a jeho spokojnosť či nespokojnosť s produktom. Ak spokojnosť zodpovedá očakávaniu, spotrebiteľ je spokojný. Ak nie, tak je spotrebiteľ nespokojný. Spokojnosť spotrebiteľa je význam z hľadiska opakovaných nákupov, ako aj z hľadiska dobrej povesti podniku. Vedeli ste, že bežne poskytnú spätnú väzbu len 4 % nespokojných zákazníkov? Zvyšok ticho odíde a 91 % z nich sa už nevráti späť (Newell-Legner, 2008). Aj z toho dôvodu je dôležitá komunikácia s kupujúcim po nákupe.

Ako sme už uviedli, nie vždy prechádza spotrebiteľ všetkými fázami nákupného rozhodovacieho procesu. V súvislosti s nákupným rozhodovaním rozlišujeme napríklad:

- **Komplexné nákupné rozhodovanie.** V tomto prípade prechádza spotrebiteľ všetkými fázami nákupného rozhodovacieho procesu. Je to najmä preto, že sa rozhoduje o kúpe produktu s vysokou cenou, o kúpe technicky zložitého produktu, o kúpe produktu s vyššou symbolickou hodnotou a pod.
- **Zvykové (rutinné) nákupné rozhodovanie.** V tomto prípade spotrebiteľ nakupuje to, čo zvyčajne, bez vyhľadávania informácií a hodnotenia variant. Ide najmä o nákup potravín alebo nákup produktov obľúbenej značky spotrebiteľa. Významnú úlohu tu zohráva vernosť spotrebiteľa k značke a osobné skúsenosti.

- **Impulzívne nákupné rozhodovanie.** Pri impulzívnych nákupoch spotrebiteľ nakupuje na základe okamžitého impulzu. Značka produktu nie je rozhodujúca, nakoľko ide o menšie nákupy, pri ktorých nie je nevyhnutné zaoberať sa porovnávaním.
- **Limitované nákupné rozhodovanie.** Ide o situáciu, kedy zákazník pomerne dobre pozná sortiment a potrebuje len doplňujúce informácie (Kollárová 2013, s. 13).

7.5 PROCES ΠΑΚΥΡΠΕΗΟ ROZHODOVANIA O ΠOVÝCH PRODUKTOCH

V dôsledku rozvoja technológií a vplyvom rýchleho zastarávania výrobkov spoločne s rastúcimi požiadavkami zákazníkov na kvalitu sú mnohé podniky nútené prinášať na trh nové produkty s cieľom lepšie uspokojiť potreby zákazníka. Proces prijímania nového produktu sa začína v momente, ako spotrebiteľ získa prvú informáciu o inovácii a končí okamihom, keď sa spotrebiteľ stane pravidelným používateľom. Tento proces má niekoľko etáp:

- **Vnímanie** – spotrebiteľ zaznamenáva nový produkt, avšak nemá o ňom zatiaľ dostatok informácií.
- **Záujem** – spotrebiteľ si vyhľadáva podrobnejšie informácie o novom produkte.
- **Hodnotenie** – spotrebiteľ v tejto fáze zvažuje, či má zmysel vyskúšať nový produkt.
- **Skúšanie** – spotrebiteľ skúša nový produkt v malom množstve, aby si vytvoril lepšiu predstavu o tom, aký úžitok mu produkt prináša.
- **Prijatie** – spotrebiteľ sa rozhodne nový produkt pravidelne používať (Cibáková, Bartáková 2007, s. 126).

Nie všetci spotrebiteľia sú však rovnako pripravení začať používať nový produkt. Z hľadiska spôsobu prijatia a pripravenosti spotrebiteľov na nové produkty ich preto rozdeľujeme:

- **Inovátori** – (2,5 % kupujúcich) patria k nim odvážni spotrebiteľia, ktorí radi nakupujú a skúšajú nové výrobky.

- **Rýchli prijímatelia** – (13,5 % kupujúcich) spotrebitelia, ktorí sú považovaní vo svojom okolí za názorových vodcov a sú otvorení novým myšlienkam a novinkám.
- **Rýchla väčšina** – (34 % kupujúcich) títo spotrebitelia sú rozvážni, prijímajú nové výrobky rýchlejšie ako priemerní spotrebitelia
- **Oneskorená väčšina** – (34 % kupujúcich) správa sa skepticky, akceptuje novinky až vtedy, ak ich odskúša väčšina ľudí
- **Oneskorenci** – (16 % kupujúcich) skupina spotrebiteľov, ktorá je spätá s tradíciami. Neveria nikomu a nedôverčivo sa stavajú aj k zmenám. Inovácie vnímajú len vtedy, ak sa stávajú súčasťou ich tradície (Cibáková, Burtáková 2007, s. 127).

Pri uvedení nových produktov na trh by sa podľa vyššie uvedeného rozdelenia mal podnik zamerať na skupiny inovátorov a rýchlych prijímateľov, keďže pri typoch zákazníkov je najvyššia šanca, že si produkt kúpi a budú tak môcť pozitívne ovplyvniť aj ostatné skupiny spotrebiteľov.

Príklad – Zmena spotrebiteľského správania počas COVID-19

Príklad toho, ako dokážu externé podmienky vplyvať na spotrebiteľské správanie nám ukázala pandémia koronavírusu, ktorá sa začala šíriť koncom roka 2019 z Číny. Situácia COVID-19, na ktorú nebol nikto z nás pripravený ovplyvnila nákupné správanie celého sveta aj Slovákov. Viac ako polovica spotrebiteľov na Slovensku zmenila počas pandémie covid-19 nákupné správanie. V snahe o zastavenie šírenia vírusu boli spotrebitelia nútení svoje dovtedy typické činnosti a s nimi spojené správanie zmeniť. Prieskum percepcií spotrebiteľov na zmenené vzorce spotreby počas pandémie COVID-19. V dvoch fázach realizovaných v novembri 2020 a v júni 2021 sa doň zapojilo 1004 a 1006 respondentov.

Výsledky ukázali, že počas pandémie sa nákupné správanie zmenilo viac ako u polovice spotrebiteľov na Slovensku. Najčastejšie išlo o zmenu frekvencie nakupovania, kedy viaceré malé nákupy nahradil jeden veľký. Tento spôsob nakupovania bol príznačný najmä pre domácnosti s čistým mesačným príjmom 1 800 € a viac, ako aj pre respondentov vo vekovej kategórii nad 65

rokov. Naopak, spotrebitelia vo vekovej kategórii 35 až 44 rokov značne zvýšili frekvenciu svojho nákupu.

Nielen v začiatkoch pandémie spotrebitelia podľahli tzv. panickému nakupovaniu a začali náhle nakupovať do zásoby. Kým v novembri 2020 tvorila táto skupina spotrebiteľov 33 %, v júni 2021 to bolo 36 % (prevažne ženy). Vo zvýšenej miere do zásoby nakupovali spotrebitelia vo veku 18 až 24 rokov. Rovnako nadpriemerne nakupovali aj spotrebitelia vo vekovej kategórii 65 a viac rokov. Výsledky tiež ukázali, že takýto typ konania súvisí aj s rodinným stavom spotrebiteľov. Kým slobodní nakupovali do zásoby podpriemerne vzhľadom na celú vzorku respondentov, ženatí/vydaté nakupovali do zásoby viac ako ukazovali očakávané hodnoty. Medzi najčastejšie dôvody, ktoré respondentov viedli k tomuto rozhodnutiu, boli obavy z budúcnosti, vypredania tovaru či zo zatvorených obchodov. Zmena nastala aj v prechode z kamenných predajní do online priestoru. Približne desatina respondentov uviedla, že nakupovala častejšie cez internet ako pred pandemiou. Z výsledkov však tiež vychádza, že práve táto zmena sa stane tzv. „novým normálom“. Vyše 20 % spotrebiteľov totiž uviedlo, že plánuje túto zmenu aplikovať aj po skončení pandémie a svoje nákupy vybaví z pohodlia domova. (COVID-19 ovplyvnil aj nákupné správanie Slovákov a Sloveniek, 2021)

7.6 ΖΗΡΠΤΙΕ: SPOTREBITEĽSKÉ TRHY A ΠÁΚΥΡΠÉ SPRÁVÁΠΙE SPOTREBITEĽOV

Z terminologického hľadiska pojem **nákupné správanie** ku konečným spotrebiteľom označujeme ako spotrebiteľské správanie, ktorým sa spotrebitelia prejavujú pri vyhľadávaní, nakupovaní, používaní, hodnotení a zaobchádzaní s výrobkami a službami, od ktorých očakávajú uspokojenie svojich potrieb. Pojem spotrebiteľ a zákazník sú v rámci nákupného správania často nesprávne zamieňané. **Spotrebiteľ** je niekto, kto spotrebúva produkty pre vlastnú spotrebu. **Zákazník** produkty vyberá, schvaľuje a nakupuje. Koneční spotrebitelia spolu vytvárajú **spotrebiteľský trh**. **Model spotrebiteľského správania** poukazuje na to, ako na zákazníka vplývajú marketingové podnety - 4P. Tieto podnety sa transformujú na súbor reakcií, čo nazývame „**čierna**

skrinka“. Čierna skrinka hovorí o charakteristikách kupujúceho, ktoré ovplyvňujú to, ako vníma podnety a ako na ne reaguje. Na spotrebiteľské správanie vplyvajú skupiny faktorov, ktoré môžeme rozdeliť na kultúrne, spoločenské, osobnostné a psychologické faktory.

Kultúrne faktory výrazne súvisia s vplyvom kultúry, subkultúry, sociálnej vrstvy a sociálnej skupiny. Každá kultúra pozostáva zo subkultúr (náboženské, rasové a pod.). Sociálna vrstva sa vyznačuje rovnakými ekonomickými možnosťami, záujmy a vzťahom k hodnotám. Sociálna skupina je spojená s pôsobením určitých zaužívaných vzorcov a pravidiel (rodina, kolektív v triede a pod.). **Spoločenské faktory** sa sústreďujú na pôsobenie medziľudských vzťahov. Rozdeľujeme ich na primárne a sekundárne skupiny. K primárnym skupinám patrí rodina, priatelia, nákupné a pracovné skupiny. Sekundárne skupiny sú založené na menej dôveryhodných vzťahoch. Patria sem Asociácie (zospokupenia ľudí reprezentujúci záujmy svojich členov), etnické skupiny, spoločenské triedy, ašpiračné skupiny (tie, do ktorej chce jednotlivec patriť) a referenčné skupiny (umelci, vedci, influenceri, a pod.) **Medzi osobnostné faktory** radíme osobné charakteristiky, akými sú: vek a štádium životného cyklu, povolanie, ekonomickú situáciu, životný štýl, osobnosť a sebavedomie kupujúceho. **K psychologickým faktorom** priradujeme: potreby, vnímanie, motiváciu, učenie sa, postoje a presvedčenia. Poznanie potrieb je nanajvýš dôležité a psychológ Maslow klasifikoval potreby, ktoré hierarchicky usporiadal do skupín: fyziologické potreby, potreby istoty, potreby sociálnej spolupatričnosti, spoločenského uznania a potreby sebarealizácie.

Marketingový pracovník by mal rozumieť tomu, ako zákazník uskutočňuje nákupné rozhodovania. Postupnosť jednotlivých krokov **procesu rozhodovania o nákupe**, v situácii ak je spotrebiteľ postavený pred novú nákupnú situáciu môžeme uviesť nasledovne: **Poznanie problému**, ktoré predstavuje uvedomenie si potreby, ktorú chce zákazník nákupom uspokojiť. **Zhromažďovanie informácií** zastrešuje získavanie informácií zo zdrojov. Zdrojmi môžu byť personálne zdroje, komerčné zdroje, verejné zdroje, osobné skúsenosti spotrebiteľa. Z hľadiska hodnotenia miery vplyvu uvedených zdrojov prijíma spotrebiteľ najviac informácií z komerčných zdrojov a za najúčinnnejšie považujeme personálne zdroje. **Hodnotenie alternatív** je fáza

porovnávania zhromaždených informácií a výber najvhodnejšieho riešenia. Spotrebitelia pripisujú jednotlivým vlastnostiam rozdielny stupeň dôležitosti. U spotrebiteľa s nízkym príjmom bude najdôležitejšia cena a u spotrebiteľa s vyšším príjmom bude dôležité aj napr. estetické prevedenie, resp. dizajn produktu. Fáza **rozhodnutia o kúpe** nastáva po výbere produktu. Ide o rozhodnutie toho, kedy a či vôbec nákup uskutočniť. Vo všeobecnosti spotrebitelia kúpia najpreferovanejšiu značku, avšak medzi nákupný zámer a nákupné rozhodnutie môžu vstúpiť externé faktory, ako napríklad postoje rodiny, priateľov a pod. **Ponákupné správanie** sleduje spokojnosť alebo nespokojnosť zákazníka. Tá sa prejaví na opakovanom nákupe. Preto je dôležité poznať aj správanie kupujúceho po nákupe a jeho spokojnosť či nespokojnosť s produktom. **Proces nákupného rozhodovania o nových produktoch** má tiež niekoľko etáp: vnímanie, záujem hodnotenie, skúšanie a prijatie. Tento proces sa začína v momente ako spotrebiteľ získava prvú informáciu o inovácii a končí vtedy, ak sa spotrebiteľ stane pravidelným užívateľom.

OTÁZKY

1. Charakterizujte spotrebiteľský trh a uveďte rozdiel medzi zákazníkom a spotrebiteľom.
2. Vysvetlite na čo poukazuje model spotrebiteľského správania.
3. Vysvetlite pojem „čierna skrinka“ v terminológii spotrebiteľského správania.
4. Aké faktory ovplyvňujú spotrebiteľské správanie? Vymenujte ich a bližšie opíšte.
5. Charakterizujte jednotlivé kroky procesu rozhodovania o nákupe. Vysvetlite ich na príklade.
6. Bližšie opíšte jednotlivé ľudské potreby podľa Maslowovej pyramídy potrieb.
7. Uveďte etapy procesu nákupného rozhodovania o nových produktoch.
8. Definujte komplexné, zvykové, impulzívne a limitované nákupné rozhodovanie.

LITERATÚRA

- BOUČKOVÁ, J. a kol.: *Marketing*. Praha : C.H. Beck. 2003, 220 s.
- CIBÁKOVÁ, V. – BARTÁKOVÁ, G.: *Základy marketingu*. Bratislava : Jura Edition. 2007, 224 s.
- Covid-19 ovplyvnil aj nákupné správanie Slovákov a Sloveniek. 2021. Online. [2022-09-09]. Dostupné na: https://uniba.sk/detail-aktuality/back_to_page/tlacove-spravy/article/covid-19-ovplyvnil-aj-nakupne-spravanie-slovakov-a-sloveniek/.
- KITA, J. a kol.: *Marketing*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2017, 424 s.
- KOLLÁROVÁ, D.: *Marketing a spoločnosť II*. Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda, Fakulta masmediálnej komunikácie, 2013, 83 s.
- KOTLER, P., KELLER, K. L.: *Marketing management*. Harlow : Pearson Education Limited, 2016, 692 s.
- KULČÁKOVÁ, M. – RICHTEROVÁ, K.: *Spotrebiteľ na trhu*. Bratislava : Sprint vfra, 1997, 182 s.
- KUSÁ, A., HRABAČKOVÁ, V.: *Ženy – spotrebiteľky*. Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda, Fakulta masmediálnej komunikácie, 2012, 138 s.
- MATÚŠ, J., ĎURKOVÁ, K.: *Moderný marketing*. Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda, Fakulta masmediálnej komunikácie, 2012, 272 s.
- NEWEL-LEGNER, R.: *Leader's Guide. Secrets to Keeping Our Customers Happy!* 2008. Online. [2022-09-09]. Dostupné na: <https://www.rubyspeaks.com/csdvdhandouts/LeadersGuide-SecretsToKeepingOurCustomersHappy.pdf>.
- TRNKA, A.: *Aspekty onlinového nakupovania na Slovensku*. Trnava: Univerzita sv. Cyrila a Metoda, Fakulta masmediálnej komunikácie, 2016, 69.
- VYSEKALOVÁ, J. a kol.: *Chování zákazníka*. Praha : Grada Publishing, 2011, 356 s.

8 TRHY ORGANIZÁCIÍ A NÁKUPNÉ SPRÁVANIE ORGANIZÁCIÍ

DANIELA KOLLÁROVÁ

133

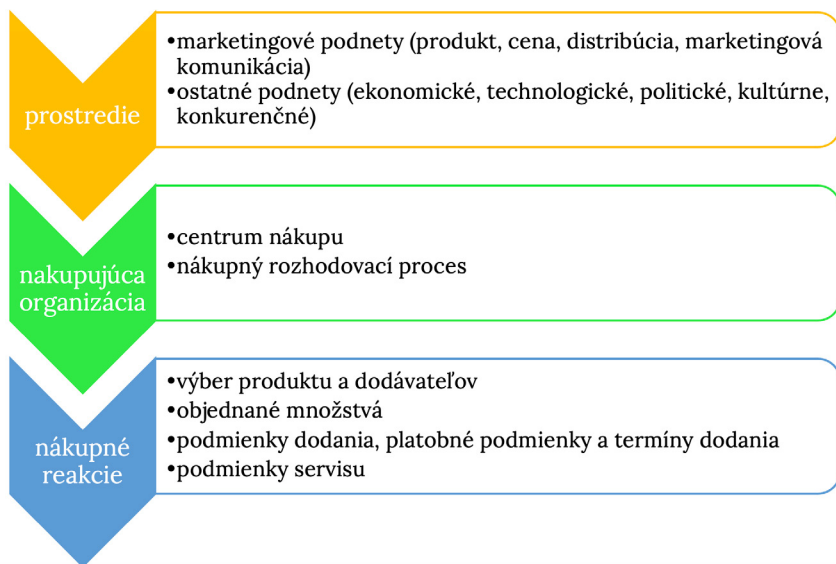
Trh organizácií tvoria všetky organizácie nakupujúce výrobky a služby za účelom ich ďalšieho spracovania pri výrobe ďalších produktov a služieb, určených na predaj, prenájom či dodanie iným (Kotler, Keller 2013, s. 221). **Nákupným správaním** organizácií rozumieme proces, v ktorom si organizácie formálne uvedomujú potrebu nákupov, a ktorým identifikujú, hodnotia a vyberajú medzi alternatívnymi produktmi, značkami a dodávateľmi (Kotler, Keller 2013, s. 245). Nákupné správanie organizácií sa týka trhu výrobnej sféry, sprostredkovateľského trhu a inštitucionálneho a vládneho trhu.

- **Trh výrobnej sféry** (priemyselný trh) sa skladá zo všetkých jednotlivcov a podnikov, ktorí nakupujú produkty alebo služby určené ako vstupy k výrobe ďalších produktov, ktoré sú ďalej predávané, prenášané alebo dodávané iným.
- **Trh sprostredkovateľov** (obchodný trh) tvoria všetci jednotlivci a organizácie, ktoré nakupujú tovar s cieľom jeho ďalšieho ziskového predaja alebo prenášania so ziskom.
- **Inštitucionálny a vládny trh** sa skladá zo škôl, nemocníc, sociálnych domov, väzníc a ďalších inštitúcií, ktoré musia poskytovať produkty ľuďom, o ktorých sa starajú. Nákupy vládnych organizácií sa vyznačujú značnou byrokraciou a verejným obstarávaním.

Marketéri sa na trhu organizácií zaoberajú mnohými rovnakými problémami ako marketéri na spotrebiteľskom trhu. Potreba rozumieť svojím zákazníkom a tomu, čo si cenia, je dôležité na oboch trhoch. Napriek tomu sa

však tieto **trhy** v nasledujúcich oblastiach **lišia**:

- **Menší počet väčších zákazníkov.** Podniky na trhoch organizácií zvyčajne obchodujú s menším počtom zákazníkov než podniky na trhu spotrebiteľov, avšak títo realizujú oveľa väčšie objemy nákupu.
- **Úzky vzťah medzi dodávateľom a zákazníkom.** V dôsledku menšej zákaznickej základne, sile a dominantnému postaveniu väčších zákazníkov sa od dodávateľov očakáva, že svoju ponuku budú prispôsobovať potrebám jednotlivých podnikových zákazníkov.
- **Profesionálny prístup k nákupu.** Nákup na trhu organizácií sa skladá z množstva formálnych prvkov. Organizovaný nákup si vyžaduje podrobné špecifikácie, písomné objednávky, prieskum dodávateľov a formálne schvaľovanie.
- **Odborný nákup.** Nákup produktov na trhu organizácií realizujú odborne vzdelaní nákupcovia, ktorí disponujú potrebnými údajmi o nakupovaných, konkurenčných i substitučných produktoch. Konečné nákupné rozhodnutie však môže schvaľovať viacero ľudí.
- **Odvođený dopyt.** Dopyt po produktoch na trhu organizácií je odvodený od dopytu po spotrebných produktoch, do ktorého sú zahrnuté. Preto organizácia sleduje aj nákupné správanie spotrebiteľov.
- **Nepružnosť dopytu.** Dopyt po produktoch je zvlášť nepružný v krátkom časovom období, pretože výrobcovia nemôžu resp. nie sú schopní rýchlo meniť svoj výrobný program.
- **Geografická koncentrácia zákazníkov.** Organizácie zákazníkov nie sú rovnomerne rozložené na vybranom geografickom území. Z toho vyplývajú rozdiely medzi nakupujúcimi v centre priemyselných oblastí v porovnaní s nakupujúcimi umiestnenými na vzdialenejších miestach.
- **Priamy nákup.** Mnohé organizácie uprednostňujú nakupovanie priamo u výrobcov.
- **Špecifický komunikačný mix.** Obmedzený počet dodávateľov a zákazníkov, ako aj možnosti ich individuálneho priameho kontaktu vedú k tomu, že masovokomunikačné prostriedky sa na trhu organizácií používajú v obmedzenej miere.



Obr. 8.1 Model nákupného správania organizácií

Zdroj: Kotler, Armstrong 1992, s. 155

Ako vidíme, schéma vychádza z modelu spotrebiteľského správania. Podobne ako spotrebiteľia, tak i organizácie sú v procese nakupovania ovplyvňované nástrojmi marketingového mixu (marketingové podnety) a faktormi marketingového prostredia (ostatné podnety). Vnútri nakupujúcej organizácie sa nákupné aktivity skladajú z centra nákupu a nákupného rozhodovacieho procesu. Centrum nákupu tvoria všetci zamestnanci podniku, ktorí sa podieľajú na procese rozhodovania o nákupe, pričom plnia spoločné ciele a nesú riziko aj zodpovednosť za svoje rozhodnutia.

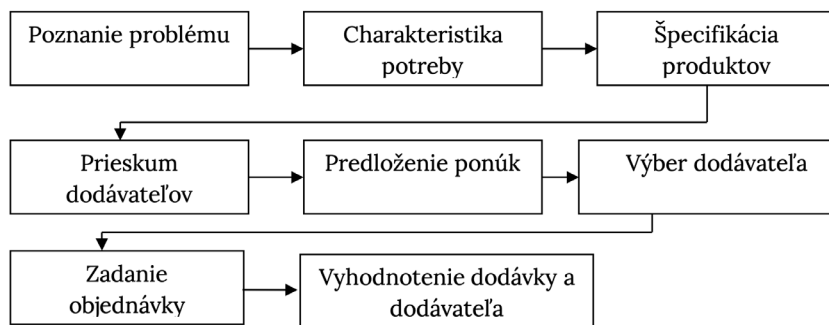
8.1 NÁKUPNÉ SPRÁVANIE NA TRHU VÝROBNEJ SFÉRY

Podniky sa pri nákupe ocitajú pred mnohými rozhodnutiami. Ich počet závisí od zložitosti riešeného problému, novosti nákupnej požiadavky, počtu ľudí, ktorí sa ho zúčastňujú a potrebného času. Týmto **nákupnými rozhodnutiami** (nákupnými situáciami) sú: priamy opakovaný nákup, modifikovaný opakovaný nákup a nová úloha.

- **Priamy opakovaný nákup** (opakovaný nákup bez zmeny). Pri priamom opakovanom nákupe nákupné oddelenie znovu bez zmeny objednáva napr. energie, čistiace prostriedky, kancelárske prostriedky, prepravné služby. Vychádza pritom z predchádzajúcich skúseností a spokojnosti. Stáli dodávatelia sa snažia dodržiavať kvalitu dodávaných produktov, často sami prichádzajú s návrhmi, ktorými zdokonaľujú dodanie. Noví dodávatelia, sa pokúšajú zákazníkovi ponúknuť niečo nové alebo využiť jeho nespokojnosť so súčasnými dodávateľmi. Ich cieľom je získať najskôr menšiu objednávku a postupom času zväčšiť svoj podiel na celkovom nakupovanom množstve zákazníka.
- **Modifikovaný opakovaný nákup**. Pri modifikovanom opakovanom nákupe chce kupujúci zmeniť špecifikáciu produktu, cenu, dodacie alebo iné podmienky. To zvyčajne vyžaduje zapojenie obidvoch strán, prípadne ďalších účastníkov. Súčasní dodávatelia sú nervózni, chcú si zákazku udržať. Ostatní dodávatelia vidia príležitosť ponúknuť lepšie podmienky a získať tak časť zákazky, zameranej napr. na obnovu vozového parku, hardvéru alebo softvéru, marketingové služby.
- **Nová úloha**. Zákazník nakupuje určitý produkt alebo službu prvýkrát (nehnutelnosti, výrobné linky, strážna služba). Čím vyššie sú náklady alebo riziko, tým väčší je počet účastníkov i objem zhromažďovaných informácií, a tým je potrebný aj dlhší čas k rozhodnutiu.

Proces rozhodovania o nákupe vo výrobnej sfére sa mení v závislosti od typu nákupného rozhodnutia. Nákupné správanie na trhu organizácií ovplyvňuje rad faktorov. Zásadnú úlohu zohrávajú externé faktory, napríklad úroveň dopytu, výška úrokových sadzieb, technologický a politický vývoj. V nákupnom správaní sa odráža aj interné prostredie podniku, jeho ciele, stratégie, predpisy a podobne. Keďže sa nákupné centrum skladá z mnohých medzičlánkov, ktoré sa navzájom ovplyvňujú, tak na nákupný proces pôsobia aj medziľudské vzťahy. A keďže každý človek je osobnosť, pôsobia na nákupné správanie aj osobné faktory (vek, vzdelanie, funkčné postavenie) každého z účastníkov procesu.

Marketéri vyvinuli model procesu nákupného rozhodovania aj pre podmienky podnikov. Podniky, rovnako ako spotrebitelia, nemusia prechádzať všetkými fázami pri každom nákupe. **Všetky fázy** nákupného procesu sú zastúpené napríklad pri **novej úlohe**. V prípade modifikovaného opakovaného nákupu alebo priameho opakovaného nákupu môžu byť niektoré fázy skrátené alebo vynechané (za predpokladu, že podnik má spoľahlivého dodávateľa). Fázami nákupného procesu vo výrobnej sfére pri novej úlohe sú: poznanie problému, všeobecná charakteristika potreby a špecifikácia hľadaného produktu, prieskum dodávateľov, predloženie ponúk, výber dodávateľa, zadanie objednávky a vyhodnotenie dodávky.



Obr. 8.2 Proces nákupu vo výrobnej sfére pri novej úlohe

Zdroj: vlastné spracovanie, 2023

- **Poznanie problému.** Proces nákupu začína poznaním problému (potreby), ktorý možno riešiť nákupom špecifických výrobkov alebo služieb. Poznanie problému môže vychádzať ako z interných, tak z externých podnetov. K interným podnetom môžeme priradiť napríklad rozhodnutie podniku vyvinúť nový produkt (podnik potrebuje nové zariadenia), pokazený stroj (podnik potrebuje náhradné súčiastky), dodávaný materiál je nekvalitný (podnik potrebuje nového dodávateľa). K externým podnetom patria napríklad nápad konkurencie alebo výskumného pracoviska prezentovaný na veľtrhu, reklama, návšteva obchodného zástupcu potencionálneho dodávateľa.

- **Všeobecná charakteristika potreby.** V momente, keď podnik pozná problém alebo potrebu, nákupca spracováva všeobecnú charakteristiku, ktorá obsahuje prehľad požiadaviek na vlastnosti produktu, surovín, či zariadení a na potrebné množstvo. Pri štandardných produktoch to nie je problém. Pri komplexnejších produktoch spolupracuje nákupca so špecialistami, ktorí spoločne spracujú klasifikáciu dôležitosti podľa kritérií spoľahlivosti, doby životnosti, ceny a ostatných požadovaných vlastností, ktoré by mal produkt spĺňať.
- **Špecifikácia hľadaného produktu.** V ďalšom kroku nakupujúca organizácia spracováva technické podrobnosti produktu. Môže pri tom vychádzať z hodnotovej analýzy, t. j. metódy minimalizácie nákladov, pri ktorej sa skúmajú resp. hodnotenia jednotlivé komponenty, aby sa určilo, či je možná ich modifikácia, štandardizácia alebo výroba lacnejším spôsobom. Tím centra nákupu vyberie najlepšie vlastnosti výrobku a zodpovedajúco ich špecifikuje.
- **Prieskum dodávateľov.** Podnik si v tejto fáze nákupného procesu vypracováva zoznam potencionálnych dodávateľov, aby našiel najvýhodnejšiu ponuku. Zoznam obsahuje nielen súčasných dodávateľov, ale aj potencionálnych dodávateľov z rôznych podnikových adresárov, veľtrhov, inzercie či internetu, ktorí spĺňajú stanovené kritériá.
- **Predloženie ponúk.** Podnik oslovuje vybraných dodávateľov, aby predložili návrh svojej ponuky. V prípade komplexnejších produktov musí byť návrh v podrobnej písomnej podobe. Po vyhodnotení zaslaných ponúk sa podnik môže rozhodnúť, že dodávateľov, ktorí sa dostali do užšieho výberu pozve na formálnu prezentáciu.
- **Výber dodávateľa.** Tím centra nákupu v tejto fáze nákupného procesu posudzuje, podľa vopred určených kritérií, návrhy dodávateľov a vyberá jedného, či viacerých z nich. Výber kritérií a ich dôležitosť sa líši podľa typu nákupného rozhodnutia resp. podľa typu nákupnej situácie. K tým najvýznamnejším patria: schopnosť dodania, kvalita, cena, servisné služby, technická spoľahlivosť, vývoj výkonnosti, výrobná kapacita, pomoc a poradenstvo, systém kontroly a povesť dodávateľa.

- **Zadanie objednávky.** Po výbere dodávateľa nakupujúci podnik rokuje s dodávateľom alebo dodávateľmi o objednávke. Závazná objednávka obsahuje napr. zoznam technických špecifikácií, ukazovateľov požadovanej kvality, termín dodania, podmienky vrátenia, lehoty záruky nad rámec zákona.
- **Vyhodnotenie dodávky.** Proces nákupu si vyžaduje fázu kontroly vybraného dodávateľa pomocou jednej z troch metód: nakupujúci podnik môže kontaktovať koncových používateľov a požiadať ich o ich hodnotenie; nakupujúci podnik môže dodávateľa vyhodnotiť podľa niekoľkých kritérií za použitia metódy váženého skóre; nakupujúci podnik môže spočítať náklady spôsobené nedostatočnými výkonmi a získať tak upravené obstarávacie náklady zahrňujúce aj cenu. Výsledky hodnotenia výkonov dodávateľa slúžia ako podklady pre rozhodnutie o pokračovaní spolupráce, prípadnej úprave alebo zrušení vzťahov s dodávateľom.

8.2 ΠÁΚΥΡΠÉ ΣΡÁΥΑΠΙΕ ΠΑ ΤΡΗΥ ΣΡΟΣΤΡΕΔΚΟΥΑΤΕΛΩ

Sprostredkovatelia sú nákupnými agentmi pre svojich zákazníkov. Nakupujú produkty a značky, o ktorých si myslia, že budú príťažlivé pre ich zákazníkov. Sortiment, čiže ponúkané produkty a značky, je relatívne stály, ale nie nemenný. Sprostredkovatelia sa môžu pri rozhodovaní o čiastkových zmenách rozhodovať medzi známymi renomovanými značkami, lacnými produktmi (lákadlami) a produktmi zaradenými pod vlastnú značku. V procese nákupu rozhodujú o svojom sortimente, dodávateľoch, cenách a podmienkach. V malých veľkoobchodných alebo maloobchodných organizáciách uskutočňuje nákup jednotlivec alebo malý počet osôb. Malým podnikom pritom rozumieme organizáciu, ktorá zamestnáva viac ako 10 a menej ako 50 zamestnancov, a ktorej ročný obrat nepresahuje 10 miliónov Eur alebo ročná súvaha nepresahuje 10 miliónov Eur. Vo veľkých a stredne veľkých organizáciách nákup zabezpečuje nákupné oddelenie. Stredne veľkým podnikom rozumieme organizáciu, ktorá zamestnáva viac ako 50

a menej ako 250 zamestnancov, a ktorej ročný obrat nepresahuje 50 miliónov Eur alebo ročná súvaha nepresahuje 43 miliónov Eur. Veľkým podnikom rozumieme organizáciu, ktorá zamestnáva viac ako 250 zamestnancov, a ktorej ročný obrat presahuje 50 miliónov Eur alebo ročná súvaha presahuje 43 miliónov Eur. Pri nových druhoch produktov a značiek je proces nákupu podobný procesu na trhu výrobnej sféry. Pri bežných produktoch a značkách ide o proces rutinného objednávanie a obnovovania zmlúv.

8.3 ΠΑΚΥΡΠΕ ΣΡΑΨΑΠΙΕ ΠΑ ΙΠŠΤΙΤΥΙΟΠΑΛΠΟΠ Α VΛΑΔΠΟΠ ΤΡΗΥ

Nákupy na inštitucionálnom a vládnom trhu sa vyznačujú značnou byrokraciou a verejným obstarávaním. Na území Slovenskej republiky sú upravené zákonom číslo 343/2015 Z. z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Tento zákon upravuje pravidlá a postupy pri zadávaní zákaziek na dodanie tovaru, zákaziek na uskutočnenie stavebných prác, zákaziek na poskytnutie služieb, súťaž návrhov, zadávanie koncesíí na stavebné práce, zadávanie koncesíí na služby a správu vo verejnom obstarávaní.

Zákazka je nadlimitná, podlimitná alebo s nízkou hodnotou v závislosti od jej predpokladanej hodnoty. Finančné limity zákaziek sú upravené zákonom alebo právnym predpisom Úradu pre verejné obstarávanie.

Príklad – Zelené verejné obstarávanie v Lombardii

Ciele obstarávania

Centrálna obstarávacia agentúra uzavrela rámcovú dohodu o papieri, ktorá zaručuje dodávky viacerých druhov kopírovacieho papiera, ktoré spĺňajú potreby verejných orgánov v regióne Lombardia. Konzultácie s trhom aj analýzu dopytu agentúra uskutočnila s cieľom zhromaždiť informácie o dostupných výrobkoch a službách, inováciách a ekologických riešeniach a zosúladiť ich s potrebami používateľov.

Použité kritériá

Otvorené výberové konanie bolo zvolené s cieľom identifikovať ekologicky a ekonomicky najvýhodnejšiu ponuku z veľkého počtu potenciálnych dodávateľov a vyvážiť potreby v oblasti ceny a kvality. Súťažné podklady obsahovali nasledujúce požiadavky na účasť a kritériá na vyhodnotenie ponúk.

Predmet zmluvy

Zásoba papiera rôznych gramáží a veľkostí.

Technické špecifikácie

Dodávatelia musia preukázať, že všetky výrobky sú:

- úplne bez chlóru alebo bez elementárneho chlóru,
- vyrobené v závode s certifikátom ISO 9001:2000 alebo ekvivalentným certifikátom,
- vonkajšie obaly sú 100 % recyklované a navrhnuté tak, aby uľahčili separáciu odpadu.

Všetky výrobky z recyklovaného papiera nesmú obsahovať celulózu a musia byť vyrobené zo 100 % recyklovaných vlákien, z ktorých minimálne 85 % tvoria recyklované vlákna po spotrebe. V prípade nerecyklovaných papierových výrobkov 100 % primárnych vlákien musí pochádzať z lesov obhospodarovaných udržateľným spôsobom.

Kritériá udelenia zákazky

Každý účastník výberového konania môže získať 80 bodov za cenu a ďalších 20 bodov za kvalitu technickej ponuky. Technické body sa pridelujú súťažiacim, ktorí ponúkajú:

- papier s certifikátmi FSC, PEFC, Blaue Engel (Blue Angel), environmentálnou značkou EÚ, Nordic Swan alebo ekvivalentnými certifikátmi,
- predbežné oznámenie o doručení e-mailom,
- využívanie služby doručovania ekologických vozidiel, ktoré sa posudzuje na základe náhodných kontrol registračných dokladov,

- využívanie doručovateľskej služby s ekologickými paletami (certifikát FSC alebo ekvivalentný certifikát).

Výsledky

Hodnota rámcovej dohody je približne 5,5 milióna EUR na obdobie 18 mesiacov. Výsledkom pridelenia rámca bude, že všetkých 1600 verejných orgánov so sídlom v Lombardii bude mať možnosť nakupovať papier rôznych veľkostí a kvality od dodávateľa, ktorý pri svojej činnosti spĺňa vysoké ekologické normy. Nákup papiera s gramážou 75 gramov umožňuje úradom znížiť vplyv na lesy, vodu a energiu, pretože na výrobu tohto papiera je potrebné menej surovín.

Centrálna obstarávacía agentúra bude monitorovať kvalitu papiera dodaného v rámci zákazky, aby sa zabezpečilo, že zodpovedá ponuke v tendri. To sa uskutoční s podporou externého laboratória na testovanie technických vlastností papiera. Monitorovacie činnosti sa budú vykonávať počas celej doby trvania zmluvy, pričom do zmluvy sa zahrnú ustanovenia o sankciách a vypovedaní zmluvy, ktoré sa môžu uplatniť v prípade nedodržania požadovaných noriem.

Viac príkladov dobrej praxe zeleného verejného obstarávania nájdete [tu](#).

8.4 ΖΗΡΠΤΙΕ: ΤΡΗΥ ΟΡΓΑΝΙΖΑΚΙΪ Α ΠΑΚΥΡΠΕ ΣΠΡΑΥΑΠΙΕ ΟΡΓΑΝΙΖΑΚΙΪ

Trh organizácií tvoria všetky organizácie nakupujúce výrobky a služby za účelom ich ďalšieho spracovania pri výrobe ďalších produktov a služieb, určených na predaj, prenájom či dodanie iným. **Nákupným správaním** organizácií rozumieme proces, v ktorom si organizácie formálne uvedomujú potrebu nákupov, a ktorým identifikujú, hodnotia a vyberajú medzi alternatívnymi produktmi, značkami a dodávateľmi. Nákupné správanie organizácií sa týka trhu výrobnjej sféry, sprostredkovateľského trhu a inštitucionálneho a vládneho trhu. **Trh výrobnjej sféry** (priemyselný trh) sa skladá zo všetkých jednotlivcov a podnikov, ktorí nakupujú produkty alebo služby určené ako vstupy k výrobe ďalších produktov, ktoré sú ďalej

predávané, prenášané alebo dodávané iným. **Trh sprostredkovateľov** (obchodný trh) tvoria všetci jednotlivci a organizácie, ktoré nakupujú tovar s cieľom jeho ďalšieho ziskového predaja alebo prenášania so ziskom. **Inštitucionálny a vládny trh** sa skladá zo škôl, nemocníc, sociálnych domov, väzníc a ďalších inštitúcií, ktoré musia poskytovať produkty ľuďom, o ktorých sa starajú. Nákupy vládnych organizácií sa vyznačujú značnou byrokraciou a verejným obstarávaním.

Marketéri sa na trhu organizácií zaoberajú mnohými rovnakými problémami ako marketéri na spotrebiteľskom trhu. Potreba rozumieť svojim zákazníkom a tomu, čo si cenia, je dôležité na oboch trhoch. Napriek tomu sa však tieto **trhy** v nasledujúcich oblastiach **líšia**: menší počet väčších zákazníkov; úzky vzťah medzi dodávateľom a zákazníkom; profesionálny prístup k nákupu; odborný nákup; odvodený dopyt; nepružnosť dopytu; geografická koncentrácia zákazníkov; priamy nákup a špecifický komunikačný mix. Podniky sa pri nákupe ocitajú pred mnohými rozhodnutiami. Ich počet závisí od zložitosti riešeného problému, novosti nákupnej požiadavky, počtu ľudí, ktorí sa ho zúčastňujú a potrebného času. Týmto **nákupnými rozhodnutiami** (nákupnými situáciami) sú: priamy opakovaný nákup, modifikovaný opakovaný nákup a nová úloha.

Marketéri vyvinuli model procesu nákupného rozhodovania aj pre podmienky podnikov. Podniky, rovnako ako spotrebitelia, nemusia prechádzať všetkými fázami pri každom nákupe. **Všetky fázy nákupného procesu** sú zastúpené napríklad pri **novej úlohe**. V prípade modifikovaného opakovaného nákupu alebo priameho opakovaného nákupu môžu byť niektoré fázy skrátené alebo vynechané. Fázami nákupného procesu podnikov sú: poznanie problému, všeobecná charakteristika potreby, špecifikácia hľadaného produktu, prieskum dodávateľov, predloženie ponúk, výber dodávateľa, zadanie objednávky a vyhodnotenie dodávky.

OTÁZKY

1. Kto tvorí trh organizácií?
2. Ako vysvetľujeme nákupné správanie organizácií?
3. Ktorých trhov sa týka nákupné správanie organizácií?
4. Charakterizujte trh výrobnjej sféry.
5. Charakterizujte trh sprostredkovateľov.
6. Charakterizujte inštitucionálny a vládny trh.
7. Vymenujte a opíšte oblasti, ktorými sa od seba odlišujú spotrebiteľský trh a trh organizácií.
8. Vymenujte nákupné rozhodnutia na trhu výrobnjej sféry.
9. Charakterizujte priamy opakovaný nákup.
10. Charakterizujte modifikovaný opakovaný nákup.
11. Charakterizujte novú úlohu.
12. Vymenujte faktory ovplyvňujúce nákupné správanie na trhu organizácií.
13. Vymenujte a opíšte jednotlivé fázy nákupného procesu vo výrobnjej sfére pri novej úlohe.
14. Uveďte, kto rozhoduje o nákupe v malých a kto naopak veľkých maloobchodných a veľkoobchodných organizáciách.
15. Uveďte, ktorý zákon na Slovensku upravuje verejné obstarávanie na inštitucionálnom a vládnom trhu. Opíšte, čo upravuje.

LITERATÚRA

- KITA, J. a kol.: *Marketing*. Bratislava: IURA EDITION, 2002, 411 s.
- KOLLÁROVÁ, D.: *Marketing a spoločnosť II*. Trnava: FMK UCM, 2013, 134 s.
- KOTLER, Ph., ARMSTRONG, G.: *Marketing*. Bratislava : Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1992, 441 s.
- KOTLER, Ph., KELLER, K.: *Marketing management*. Praha : Grada Publishing, 2013, 814 s.
- MATÚŠ, J., ĎURKOVÁ, K.: *Moderný marketing*. Trnava: FMK UCM, 2012, 273 s.

- Ministerstvo životného prostredia SR: *Pomôcka k určeniu veľkosti podniku pre účely štátnej pomoci pre programové obdobie / roky 2007 – 2013*. [online]. [2023-01-04]. Dostupné na: <https://www.opzp.sk/wp-content/uploads/13_Pomocka-k-urceniu-velkosti-podniku.pdf>.
- *Nákup papiera pre samosprávy v Lombardii*. [online]. [2023-01-04]. Dostupné na: <<https://www.sazp.sk/zivotne-prostredie/environmentalne-manazerstvo/zelene-verejne-obstaravanie-gpp/priklady-dobrej-praxe.html>>.
- Zákon 343/2015 Z. z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov. [online]. [2023-01-04]. Dostupné na: <<https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2015/343/>>.
- ZAMAZALOVÁ, M.: *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing, 2009, 240 s.

9 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZÁCIÍ

MIRIAM KOLIŠČÁKOVÁ

146

Neziskový sektor predstavuje v politicky aj ekonomicky rozvinutých krajinách nezastupiteľný prvok štruktúry a fungovania demokratického spoločenského systému. Najskôr sa marketing uplatňoval len v ziskovej sfére, no od 90. rokov 20. storočia sa v rozvinutých krajinách úspešne uplatňuje aj v organizáciách, ktorých hlavným cieľom nie je vytváranie zisku. Implementácia marketingu v neziskových organizáciách napomáha k splneniu ich poslania a dosiahnutiu cieľov, ktoré môžu mať podobu humanizácie a kultivovania spoločenského života a skvalitňovania medziľudských vzťahov. (Oreský, 2016, s. 303) Na Slovensku pôsobí 27-tisíc neziskových organizácií, zväzov či občianskych združení, ktorých hlavným cieľom nie je dosahovanie zisku (Štěpánová, 2020). Pre neziskové organizácie je však marketing rovnako dôležitý, ako pre ziskové podniky, ktorých hlavným cieľom je zisk. Zároveň je však uskutočňovanie marketingových aktivít v neziskovom sektore o niečo náročnejšie.

Úlohy marketingu v neziskovej organizácii môžeme vymedziť nasledovne (Oreský a kol., 2016, s. 313):

- Zaisťovať stály kontakt s používateľmi výrobkov a služieb v organizácii.
- Skúmať a hodnotiť ich potreby.
- Poskytovať služby a výrobky uspokojujúce tieto potreby.
- Budovať program komunikácie s verejnosťou, aby bolo oboznámená s cieľmi a výsledkami neziskovej organizácie.

Cieľové trhy neziskových organizácií

Aby boli neziskové organizácie úspešné, potrebujú si vymedziť kto sú ich zákazníci, identifikovať si cieľový trh ako aj potreby svojich zákazníkov a ich preferencie. V neziskovom marketingu hovoríme o dvojitom charaktere trhov. Na jednej strane sú to **užívatelia neziskových služieb** (zákazníci)

a na druhej strane sú to **donori** (darcovia). V tejto súvislosti je zrejmé, že na rozdiel od ziskových organizácií, tie neziskové slúžia rôznym typom verejnosti a nie iba jednej skupine cieľového trhu. Zákazníci sú tzv. prijímatelia služieb (nemocnica – pacient, škola – študent, doprava – cestujúci) pri iných prípadoch to také jednoduché nie je a napríklad pri charite, podporných združeniach alebo pri umeleckých asociáciách je zložitejšie povedať kto tvorí zákazníka neziskovej organizácie. Rovnako je to pri donoroch, kde dochádza v neziskovom sektore k rôznym variáciám keďže podporovať ju môžu aj viaceré subjekty (štát, sponzori – firmy, sponzori – jednotlivci, sponzori – iné neziskové organizácie). Niektorí autori zastávajú názor, že sponzori neziskových organizácií tak môžu tiež predstavovať zákazníkov v zmysle, že pociťujú pri výsledkoch neziskovej organizácie (ktorú podporili sponzoringom) uspokojenie. Všeobecne však hovoríme, že zákazníkom je ten, kto využíva produkt neziskovej organizácie. Je ale zrejmé, že oba tieto cieľové trhy majú od činnosti a aktivít neziskovej organizácie rozdielne požiadavky a očakávania (Tajtáková, 2016, s.25).

9.1 MARKETINGOVÉ PROSTREDIE NEZISKOVEJ ORGANIZÁCIE

Marketingové prostredie tvoria všetky vplyvy, ktoré podmieňujú schopnosť efektívnej výmeny s cieľovým trhom. Zahŕňa všetky faktory, ktoré ovplyvňujú činnosť podniku. Marketingové prostredie neziskovej organizácie môžeme rozdeliť rovnako, ako pri marketingovom prostredí ziskovej organizácie a to na **makroprostredie** (externé prostredie, ktoré zahŕňa nekontrolovateľné veličiny) a **mikroprostredie** (interné prostredie, zahrňujúce kontrolovateľné veličiny).

1. Marketingové makroprostredie skúma tieto faktory na trhu neziskových organizácií:

- **Demografické faktory** – faktory ktoré nám dávajú zmienku o vývoji, charaktere, počte obyvateľstve, pôrodnosti, demografickom vývoji v krajine, ďalej sú to faktory ako vek, pohlavie, národnosť, vzdelanosť

úroveň, sociálny vývoj, populačná krivka, mobilita obyvateľov. Zároveň je potrebné sledovať štruktúru obyvateľstva, pretože mnohé neziskové organizácie realizujú aktivity, ktoré sú zamerané na konkrétne sociodemografické skupiny, ako sú napríklad seniori alebo deti.

- **Ekonomické faktory** – faktory znázorňujúce kúpnu silu obyvateľstva a štruktúru ich výdavkov, infláciu, nezamestnanosť, vývoj v hospodárskych sektoroch, štruktúru a výdavky dôchodkov. Tento faktor je pre neziskové organizácie obzvlášť dôležitý, keďže mnohé neziskové organizácie slúžia ekonomicky slabším skupinám. Ekonomické faktory majú tiež vplyv na finančnú stránku neziskovej organizácie.
- **Kultúrne faktory** – sú to faktory, súvisiace so základnými hodnotami a postojmi spoločnosti. Vyplyvajú z prostredia, v ktorom jedinci vyrastali. Radíme sem rôzne zvyklosti, tradície, oslavy sviatkov, zažité vzorce správania sa a pod. Zvlášť významné sú pri marketingových aktivitách, ktoré sa priamo zameriavajú na ovplyvňovanie postojov a správania.
- V roku 2020 prebehol prieskum na ktorom sa zúčastnilo 600 respondentov z krajín Česka, Maďarska, Poľska a Slovenska. Autori uskutočnili rozhovory s ľuďmi vo veku od 18 do 65 rokov aby získali viac informácií o filantropickom správaní v strednej a východnej Európe. Podľa autorov štúdie sa zistilo, že až 70 % respondentov chce poznať efekt aktivít danej organizácie a až 77 % ľudí chce vedieť, ako budú prostriedky využité a kto sú ich príjemcovia. Môžeme teda konštatovať, že Slováci sú ochotní pomáhať neziskovým organizáciám, avšak potrebujú vidieť aj výsledky danej organizácie. Viac k realizovanej štúdii si môžete prečítať [tu](#). (Slováci sú ochotní pomáhať, no len za istých podmienok, 2020)
- **Prírodné faktory** – dostupnosť k prírodným zdrojom, charakter terénu, charakter podnebia, stav znečistenia a pod. Do tejto oblasti spadá najmä ochrana životného prostredia, ktorej sa špecificky venujú mnohé neziskové organizácie.
- **Technologické faktory** – predstavujú vývoj a využívanie nových

technológií. Vplývajú na vedecko technický pokrok. Napríklad digitalizácia priniesla úplne nové možnosti oslovenia donorov a užívateľov neziskových služieb.

- **Politicko-právne faktory** – sú to zákony a nariadenia, ktoré sú platné v celej krajine a ktoré musí nezisková organizácia rešpektovať a pravidelne sledovať. Patria sem faktory rozhodujúce o politicko-legislatívnom rámci na realizáciu neziskových organizácií, programy EÚ, dynamika legislatívnych zmien a pod.

2. Súčasťou **marketingového mikroprostredia** neziskovej organizácie je (podľa Tajtákovéj 2016, s. 30-34):

- **Organizačná štruktúra** – tvorí ju konkrétne riadenie neziskovej organizácie, hovorí o organizačnej štruktúre, manažmente, o právach a povinnostiach jednotlivých pracovníkov organizácie.
- **Trh, ktorý je tvorený donormi a užívateľmi neziskových služieb** – Donori sú všetky subjekty podieľajúce sa na finančnej alebo hmotnej podpore aktivít neziskovej organizácie. Užívatelia neziskových služieb (zákazníci) sú poväčšine tí, ktorí využívajú produkt neziskovej organizácie. Nie je pritom podstatné kto za tento produkt zaplatí, ani to, či je tento produkt platený priamo zákazníkom alebo nepriamo.
- **Marketingové kanály** – za tie považujeme dodávateľov a sprostredkovateľov. Dodávatelia sú organizácie, jednotlivci alebo firmy, ktoré zásobujú neziskovú organizáciu zdrojmi, ktoré sú potrebné k jej činnosti. Sprostredkovatelia predstavujú akýsi medzičlánok medzi organizáciou a jej zákazníkmi. Ich úlohou je komunikovať, podporovať a predávať služby organizácie smerom až ku konečným spotrebiteľom.
- **Konkurencia** – aj v neziskovom marketingu sa stretávame s konkurenčným bojom. Preto je potrebné, aby neziskové organizácie venovali pozornosť svojim konkurentom a získali si strategickú výhodu v podvedomí cieľového trhu.
- **Verejnosť** – ide o ľubovoľnú skupinu prejavujúcu skutočný alebo potenciálny záujem o služby neziskovej organizácie. Rozlišujeme finančnú verejnosť (banky, sponzori), mediálnu verejnosť, vládnu

verejnosť (legislatíva, ministerstvá), miestnu verejnosť (obyvatelia žijúci v obci, kde nezisková organizácia pôsobí), všeobecnú verejnosť (širšia verejnosť oproti miestnej) a internú verejnosť (samotní pracovníci organizácie).

Predstavili sme si hlavné faktory marketingového makroprostredia a mikroprostredia neziskovej organizácie. Netreba zabúdať, že nie každá organizácia potrebuje s rovnakou námahou sledovať každý z týchto faktorov. Do veľkej miery to závisí od pôsobenia neziskovej organizácie. Ak sa organizácia zaoberá napríklad životným prostredím, potom pre ňu môžu byť najviac zaujímavé faktory prírodné a faktor zaoberajúci sa verejnosťou. Ak sa organizácia zaoberá ochranou ľudských práv, v tom prípade by pre ňu mohlo byť najviac zaujímavé sledovať faktory politicko-právne a faktor reprezentujúci zákazníkov neziskovej organizácie.

9.2 PLÁNOVANIE V NEZISKOVEJ ORGANIZÁCIÍ

Plánovanie je súčasťou základnej manažérskej funkcie. Bez plánovania by si neziskové organizácie nedokázali zabezpečiť efektivitu riadenia ani koordináciu všetkých aktivít potrebných na dosiahnutie svojich cieľov.

Marketingové plánovanie predstavuje proces formulovania špecifických cieľov, ktoré sú relevantné pre konkrétne časové obdobie, prípravu vhodnej marketingovej stratégie, rozpracovanie detailných programov, postupov a rozpočtu (Kotler, Scheff 1997, s. 43). Výsledkom marketingového plánovania je marketingový plán. **Strategické plánovanie** je úlohou manažmentu neziskovej organizácie. Zahŕňa všetky oblasti činnosti neziskovej organizácie a určuje dosahovanie jej cieľov. Kita (2017, s. 145) definuje strategické plánovanie ako: „proces tvorby a udržiavania strategickej rovnováhy medzi cieľmi a možnosťami organizácie vo vzťahu k meniacim sa trhovým príležitostiam“.

Strategické plánovanie v neziskovom sektore prebieha v nasledujúcich krokoch (Matúš, Ďurková 2012, s. 248):

- vytýčenie vízie, poslania a hodnôt neziskovej organizácie,
- vytýčenie cieľov organizácie,

- formulovanie stratégie,
- formulovanie operatívneho programu,
- implementácia,
- kontrola.

Aj keď Kita hovorí o strategickom plánovaní ziskovej organizácie, túto definíciu môžeme použiť aj na neziskový sektor. Strategické plánovanie teda predstavuje súčasť dlhodobého riadiaceho procesu neziskovej organizácie, ktorého úlohou je prispôsobovanie sa meniacim podmienkam a príležitostiam na trhu podľa ich aktuálnosti.

Operatívne plánovanie vychádza zo strategického plánovania, avšak rozpracúva strategické plány do konkrétnejších programov, resp. krokov. Súčasťou operatívneho plánu v neziskovej organizácii by malo byť (Matúš, Ďurková 2012, s. 249):

- plán hlavnej činnosti organizácie (súhrn činností, časová os a pod.),
- personálny plán (kto bude za čo zodpovedný),
- finančný plán (rozpočet),
- marketingový plán,
- investičný plán (spravovania hnuťelného majetku organizácie a jeho zhodnocovanie).

Aj keď teória hovorí o plánovaní v neziskových organizáciách jasne, je potrebné spomenúť, že neziskové organizácie častokrát bojujú s nedostatkom zaškolených ľudských zdrojov alebo s nedostatkom finančných zdrojov. Aj z toho dôvodu niektoré neziskové organizácie nemajú priestor pre dlhodobé plány (najmä tie menšie) a pri niektorých neziskových organizáciách je hlavným cieľom sa na trhu najmä v prvom rade udržať.

9.3 MARKETINGOVÝ MIX NEZISKOVEJ ORGANIZÁCIE

Pri marketingovom mixe neziskových organizácií vychádzame z klasického 4P, resp. z tradičných nástrojov marketingového mixu. Marketingový mix neziskovej organizácie teda pozostáva z kombinácie

faktorov **produkt** (product), **cena** (price), **distribúcia** (place), **marketingová komunikácia** (promotion) a **ľudia** (people), keďže poskytovanie služby je od ľudí v neziskovom sektore závislé. Niektorí autori dopĺňajú tento základný marketingový mix o **partnerstvo** (partnerships), **verejnosť** (publics) a **peňažné zdroje** (purse strings), z čoho môžeme vyvodiť, že marketingový mix neziskovej organizácie sa skladá z 8P, ktoré si bližšie rozoberieme.

Produkt

V neziskovej organizácii môže mať produkt **hmotnú** (knihy, metodické príručky, brožúry, očkovacie séra a pod.) alebo **nehmotnú** podobu (vzdelávacie programy, zdravotná starostlivosť, poskytovanie sociálnej služby a pod.). Produktom neziskovej organizácie bývajú častokrát aj **myšlienky** (napríklad boj proti fajčeniu, drogám, plánované rodičovstvo, ochrana životného prostredia, zlepšovanie zdravia a výživy a pod.) Organizácie poskytujúce hmatateľný výrobok majú značnú výhodu, keďže ponúkajú na trhu niečo, čo možno vidieť a ohmatať, čím sa produkt stáva jednoduchší na komunikáciu smerom k cieľovému publiku. Pri tvorbe produktu je vždy dôležité poznanie potrieb a požiadaviek tých, ktorým bude produkt určený a následne prispôbenie sa týmto zisteným faktorom (Oreský a kol. 2016, s. 320; Ďurková, Matúš 2012, s. 250).

Cena

Na cenu v neziskovom sektore pozeráme z viacerých hľadísk. Z pohľadu poskytovateľa môžeme za cenu považovať aj čas a úsilie, ktoré musí realizátor služby venovať poskytnutiu dobrovoľníckej služby. Cena pre prijímateľa môže mať buď peňažné vyjadrenie (napríklad predaj časopisu Notabene) alebo to môže byť úsilie vynaložené na dosiahnutie služby, pocit zahanbenia pri spotrebovávaní služby (v prípade využitia nocľahární, prípadnej inej formy pomoci) a pod (Ďurková a Matúš 2012, s. 250). V prípade, ak sa služba poskytuje zdarma, užívateľ sa na úhrade nákladov nepodieľa vôbec. Ak má byť nezisková organizácia schopná realizovať svoje aktivity, musí do úhrady nákladov zapojiť aj donorov (Tajtáková 2016, s. 56).

Distribúcia

Neziskové organizácie zvyknú využívať **priame** distribučné kanály, teda kanály bez sprostredkovateľa (škola, športový klub, kluby voľného času), prípadne **nepriame** kanály s nanajvýš jedným sprostredkovateľom (poradenské centrum profesionálnej orientácie spolupracujúce so školami). Nezisková organizácia môže paralelne využívať aj viacero typov distribučných kanálov (Napríklad mestské komunitné Divadlo z Pasáže, ktoré je prepojené s neziskovou organizáciou Denné centrum predáva lístky cez vlastnú pokladňu, no ak by ponúkali lístky aj cez ďalšieho sprostredkovateľa, napr. Ticketportal, hovorili by sme o viacerých distribučných kanáloch). Zvláštnosťou distribučných kanálov v neziskovom sektore je aj využitie neplatených medzičlánkov, akými sú napríklad dobrovoľníci, fanúšikovia alebo aktivisti (Tajtáková, 2016, s. 57).

Marketingová komunikácia

V neziskových organizáciách sa najčastejšie sústreďuje pozornosť na vzťahy s verejnosťou a online komunikáciu. V oblasti vzťahov s verejnosťou sa nezisková organizácia zameriava najmä na pravidelné informovanie verejnosti a vysvetľovanie svojho poslania (Oreský a kol. 2016, s. 324). Pre neziskovú organizáciu môže byť zložitité získať si publikum. Aj tu platí, že neziskové organizácie by mali mať na pamäti svoje ciele a cieľovú skupinu, ktorú chcú osloviť. Častokrát komunikujú prostredníctvom emócie a príbehov a snažia sa presvedčiť svoje publikum, aby finančne alebo inak darcovsky prispeli na aktivity organizácie. V neziskovom sektore sa využívajú všetky štyri nástroje marketingovej komunikácie.

Prostredníctvom **reklamy** nezisková organizácia dokáže obrátiť pozornosť na produkt, vzbudiť záujem, vyvolať prianie vlastniť, vnuknúť presvedčenie o kvalite, či vyzvať zákazníkov konať. Pri **vzťahoch s verejnosťou** dokáže mapovať vonkajšie prostredie, zapracovať vonkajšie informácie od plánovaných aktivít organizácie, vysvetliť verejnosti čo organizácia ponúka, reagovať na zmenu situácie, realizovať PR vnútri organizácie, vyhodnocovať a realizovať zmeny a možné nadväzujúce aktivity. **Podpora predaja** sa vo všeobecnosti zameriava na tri skupiny a to na spotrebiteľov, sprostredkovateľov a obchodný

personál. Tu môžeme spomenúť napríklad dobrovoľníkov, ktorí môžu byť napríklad v rámci svojho tímu v neziskovej organizácii motivovaní rôznymi súťažami. **Osobný predaj** sa vo všeobecnosti pri neziskových organizáciách príliš neuplatňuje. Častokrát sa tento nástroj využíva napr. pri získavaní čitateľov knižnicou, pacientov nemocnicou alebo študentov školou (Kita 2017, s. 326). Osobný predaj pri neziskových organizáciách môže predstavovať aj rokovanie s donormi ako sú napríklad podniky alebo samotné mesto.

Ludia

Ľudia tvoria špecifickú súčasť neziskovej organizácie. Dôležitú úlohu tu hrá motivácia pracovníkov a tiež to, či sú stotožnení s poslaním a s cieľmi organizácie. Na to je potrebné sa zamerať aj pri výbere **zamestnancov** a neskôr dohliadať na ich motiváciu, podporovať ich, v tom lepšom prípade poskytovať mentoringové služby, poradenstvo, ako aj pravidelnú spätnú väzbu. Pri neziskovom sektore tvoria dôležitú súčasť aj dobrovoľníci.

Zamestnanci aj dobrovoľníci vykonávajú úlohy ktoré vychádzajú z predmetu činnosti neziskovej organizácie. Dobrovoľníci môžu venčiť psíkov z útulkov, rozdávať polievky ľuďom bez domova, či pomáhať seniorom s nákupmi. Dobrovoľníctvo však môže mať rôzne podoby. To znamená, že dobrovoľníci môžu pôsobiť aj v oblastiach, ktoré študujú alebo v ktorých pracujú. To sa nazýva expertné dobrovoľníctvo. Dobrovoľníci takto venujú svoj čas a využívajú pri tom svoje profesionálne know-how k tomu, aby rôzne neziskové organizácie mohli naplňať svoje poslanie. Pomoc dobrovoľníka pri expertnom dobrovoľníctve je rôzna. Môže ísť napríklad o doučovanie, tvorbu marketingovej komunikačnej stratégie či IT podporu. Všetko závisí od schopností dobrovoľníka a od toho, v akej oblasti chce pomáhať. (Saková, 2021)

Verejnosť

Ako pri ziskových organizáciách, aj tu delíme verejnosť na internú a externú. Externú verejnosť tvoria predstavitelia vlády, zákonodarného zboru, regionálnej a miestnej správy, ktoré svojimi aktivitami a rozhodnutiami ovplyvňujú činnosť neziskovej organizácie. Ďalej tu radíme mediálnu verejnosť. Všeobecná verejnosť svojim spôsobom vytvára priestor na realizáciu aktivít

(Ďurková a Matúš 2012, s. 251). Interná komunikácia predstavuje veľmi dôležitý prvok podnikovej kultúry. Internú verejnosť tvoria zamestnanci a dobrovoľníci neziskovej organizácie. Tí dotvárajú jej meno.

Partnerstvo

Tento nástroj je úzko prepojený s činnosťami neziskovej organizácie. Hovorí o tom, aké dôležité je nadväzovať spolupráce s partnermi, pretože aj oni svojim spôsobom ovplyvňujú činnosť neziskovej organizácie. Cieľom je dosiahnuť vzájomný súlad medzi poskytovaním služieb a v prípade veľkých projektov môže dôjsť k spojeniu sa s inými organizáciami, ktoré sa venujú podobným záujmom.

Finančné zdroje

Získavanie finančných prostriedkov patrí k dôležitým prvkom marketingového mixu. Aj keď pri neziskových organizáciách by sa mohlo zdať, že financie sú najmenej dôležité, nie je tomu tak. Keďže spotrebiteľ produktu častokrát nie je schopný zaplatiť zaň, neziskové organizácie neustále hľadajú zdroje na svoju existenciu a rozvoj, aby ich produkty boli dostupné každému. Spôsoby ako získať finančné prostriedky sú rôzne. Financie je možné získať z darcovstva, fondov, grantov, sponzorov a pod.

Riaditeľka internetovej poradne pre mladých IPčko.sk hovorí, že: *“Problémom je najmä závislosť neziskových organizácií od cudzích zdrojov, ktorá zvyšuje zraniteľnosť v prípade kríz. Vlastné imanie a dlhodobý majetok súkromného neziskového sektora na Slovensku sú nízke a zdroje jeho financovania sú predovšetkým cudzie, čiže sú to príjmy z vlastnej činnosti, dary či dotácie. Tieto príjmy sú nestále a súvisia s kúpyschopnosťou obyvateľstva či ochotou súkromného sektora darovať, ktorá v časoch ekonomickej krízy klesá”* (Matusčáková 2020).

Príklad - Depaul.sk

Pred 13 rokmi na Slovensku zomrelo na podchladenie takmer 20 ľudí. Ako reakcia vznikla nezisková organizácia Depaul Slovensko, ktorá ľuďom bez domova poskytuje nocľah, jedlo a ošetrovanie. Dnes už majú šesť rôznych

zariadení, viac ako štyridsať zamestnancov, desiatky dobrovoľníkov a denne pomáhajú viac než 350 ľuďom v núdzi. Aby však mohli pomôcť každému, potrebujú pomoc aj oni sami.

Oslovili preto agentúru Elite | Monday Lovers, ktorá dostala zadanie v znení zvýšiť počet pravidelných darcov vo výške 300 % oproti súčasnému stavu. Spoločne vytvorili myšlienku adopcie postelí, ktoré sa stali symbolom podpory ochrany pred krutou zimou. Na webe sa objavila Paulínka, Viktória a Lujza – tri postele s ľudským charakterom, ktoré si mohol ktokoľvek adoptovať a podporiť niektoré z troch zariadení Depaul. Adoptívnymi rodičmi sa stali aj známy herec Marek Majeský so svojou manželkou, ktorí si v online spote zahrali so skutočnými návštevníkmi nocľahárne. Na internete sa pridali aj ďalšie známe osobnosti, ale najmä stovky obyčajných ľudí, vďaka ktorým už pre mnohých ulica viac nebude domovom. (Case study: Adoptuj si posteľ, 2018)



Obr. 9.1: Depaul Slovensko

Zdroj: www.depaul.sk, 2023

Výsledky s mediálnym rozpočtom len 400 € boli nasledovné:

- výška darov: 134 064 € ročne,
- nárast pravidelných darcov o 300 % oproti súčasnému stavu,
- až 1 000 zdieľaní na sociálnych sieťach a 99 % pozitívnych reakcií,
- každé investované euro do médií sa vrátilo viac ako 300-násobne,
- 1053 zdieľaní na sociálnej sieti Facebook a 32 000 prehratí videa.

Celé znenie prípadovej štúdie si môžete pozrieť aj na [tomto linku](#).

9.4 ZHRNUTIE: MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZÁCIÍ

Úlohou marketingu neziskových organizácií je získať darcov a dobrovoľníkov, ktorí budú vykonávať potrebné aktivity buď dobrovoľne alebo za minimálnu finančnú odmenu. Vykonávanie marketingu v neziskovej organizácii sa môže javiť ako náročné, no na druhú stranu sú títo dobrovoľníci odmenení tým, že môžu vykonávať prácu, na ktorej im záleží a ktorá im dáva zmysel. Za cieľové trhy v neziskovej organizácii považujeme **užívateľov neziskových služieb** (zákazníkov) a donorov (darcov).

Marketingové prostredie neziskovej organizácie rozdeľujeme na **makroprostredie** (externé prostredie, ktoré zahŕňa nekontrolovateľné veličiny) a **mikroprostredie** (interné prostredie, zahrňujúce kontrolovateľné veličiny). Makroprostredie skúma tieto faktory: demografické, ekonomické, kultúrne, prírodné, technologické a politicko-právne. Súčasťou marketingového mikroprostredia neziskovej organizácie sú faktory: organizačná štruktúra, trh tvorený donormi a užívateľmi neziskových služieb, dodávatelia a sprostredkovatelia, konkurencia a verejnosť.

Marketingové plánovanie predstavuje proces formulovania špecifických cieľov, ktoré sú relevantné pre konkrétne časové obdobie, prípravu vhodnej marketingovej stratégie, rozpracovanie detailných programov, postupov a rozpočtu. **Strategické plánovanie** je úlohou manažmentu neziskovej organizácie. Zahŕňa všetky oblasti činnosti neziskovej organizácie a určuje dosahovanie jej cieľov. **Operatívne plánovanie** vychádza zo strategického plánovania, avšak rozpracúva strategické plány do konkrétnejších programov. **Marketingový mix neziskovej organizácie** tvorí **8P**. **Produkt** môže mať hmotnú (knihy, metodické príručky, brožúrky, očkovacie séra a pod.) alebo nehmotnú podobu (napr. vzdelávacie programy, zdravotná starostlivosť, poskytovanie sociálnej služby). Z pohľadu poskytovateľa môžeme za **cenu** považovať aj čas a úsilie, ktoré musí realizátor služby venovať poskytnutiu dobrovoľníckej služby. Cena pre prijímateľa môže mať buď peňažné vyjadrenie (napríklad predaj časopisu Notabene) alebo to môže byť úsilie vynaložené na dosiahnutie služby. **Distribúcia**: nezisková organizácia môže využiť priame kanály bez sprostredkovateľa (škola, športový klub..) alebo nepriame kanály so

sprostredkovateľom (poradenské centrum). Tak, ako ziskový, aj tu neziskový sektor využíva tradičné i netradičné nástroje **marketingovej komunikácie**: reklamu, podporu predaja, vzťahy s verejnosťou a osobný predaj, pričom neziskové organizácie najčastejšie sústreďujú svoju pozornosť na vzťahy s verejnosťou a online komunikáciu. Dôležitú úlohu hrá motivácia **ľudí** (pracovníkov) a tiež to, či sú stotožnení s poslaním a s cieľmi organizácie. Na to je potrebné sa zamerať aj pri výbere zamestnancov a neskôr dohliadať na ich motiváciu, podporovať ich, v tom lepšom prípade poskytovať im mentoringové služby, poradenstvo ako aj pravidelnú spätnú väzbu. **Partnerstvo** vypovedá o dôležitosti nadväzovať spolupráce s partnermi, pretože aj oni svojim spôsobom ovplyvňujú činnosť neziskovej organizácie. **Verejnosť** delíme na internú a externú. Externú verejnosť tvoria predstavitelia vlády, zákonodarného zboru, regionálnej a miestnej správy, ktoré svojimi aktivitami a rozhodnutiami ovplyvňujú činnosť neziskovej organizácie. Ďalej sem radíme mediálnu verejnosť, donorov a všeobecnú verejnosť. Do internej verejnosti patria zamestnanci a dobrovoľníci neziskovej organizácie. **Finančné zdroje** zastrešujú spôsoby získavania finančných prostriedkov, napr. z darcovstva, fondov, grantov, sponzorov.

OTÁZKY

1. Aké sú úlohy marketingu v neziskovej organizácii?
2. Kto tvorí cieľové trhy neziskovej organizácie?
3. Charakterizuje pojem marketingové prostredie neziskovej organizácie. Následne vymenujte faktory mikroprostredia a makroprostredia neziskovej organizácie.
4. Bližšie opíšte každý z faktorov mikroprostredia a makroprostredia neziskovej organizácie.
5. Vymenujte kroky strategického plánovania v neziskovom sektore.
6. Čo tvorí marketingový mix neziskovej organizácie? Vymenujte jednotlivé nástroje a opíšte ich.

LITERATÚRA

- *Adoptuj si postel'.* [online]. [2022-11-13]. Dostupné na: <<https://adma.sk/case-studies/adoptuj-si-postel/>>.
- *Depaul - o nás.* [online]. [2022-1-13]. Dostupné na: <<https://depaul.sk/o-nas/>>.
- SAKOVÁ, L.: *Expertné dobrovoľníctvo.* [online]. [2023-1-5]. Dostupné na: <<https://eduera.sk/expertne-dobrovolnictvo/>>.
- KITA, J. a kol.: *Marketing.* Bratislava : Wolters Kluwer, 2017, 424 s.
- KOTLER, P. - SCHEFF, J.: *Strategies for Marketing the Performing Arts.* Boston : Harvard Business, 1997, 560 s.
- MAJCHRÁK, J. – MAROŠIOVÁ, L.: *Firemná filantropia na Slovensku.* Bratislava : Inštitút pre verejné otázky, 2004, 111 s.
- *Marketing neziskových organizácií.* [online]. [2022-2-16]. Dostupné na: <<https://www.digiko.sk/marketing-neziskovych-organizacii-v-com-sa-lisi-a-ake-su-jeho-najvacsie-vyzvy/>>.
- MATUŠČÁKOVÁ, Z.: *Neziskové organizácie bojujú s výpadkom peňazí. Nad vodou ich drží solidarita jednotlivcov.* [online]. [2023-2-16]. Dostupné na: <<https://www.forbes.sk/neziskove-organizacie-bojuju-s-vypadkom-penazi-nad-vodou-ich-drzi-solidarita-jednotlivcov/>>.
- MATÚŠ, J., ĎURKOVÁ, K: *Moderný marketing.* Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda, Fakulta masmediálnej komunikácie, 2012, 272 s.
- ŠTEPÁNOVÁ, P.: *Na Slovensku podniká 27-tisíc neziskových organizácií, zväzov či občianskych združení.* [online]. [2022-11-13]. Dostupné na: <<https://www.dnb.com/sk-sk/o-bisnode/o-nas/novinky/na-slovensku-podnika-az-27tisic-neziskovych-organizacii-zvazov-ci-obcianskych-zdruzeni2/>>.
- ORESKÝ, M. a kol.: *Aplikovaný marketing.* Bratislava : Wolters Kluwer 2016, 352 s.
- *Startlab.* [online]. [2022-11-22]. Dostupné na: <<https://www.startlab.sk/magazin/inspiracie/darcovstvo/>>.

- ŠEDIVÝ, M. – MEDLÍKOVÁ, O.: *Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace*. Praha : GRADA Publishing, 144 s.
- TAJTÁKOVÁ, M. a kol.: *Marketing neziskových organizací, športu a kultúry*. Bratislava : Wolters Kluwer. 2016, 196 s.

10 REGIONÁLNY MARKETING

MIRIAM KOLIŠČÁKOVÁ

161

Prvé zmienky o aktivitách zameriavajúcich sa na propagáciu územia sa datujú do 2. polovice 70. rokov 20. storočia v USA reakciou na krízu, ktorá bola vyvolaná zlyhaním sociálnodemokratických opatrení, čoho dôsledkom došlo k úpadku mestských ekonomík. V dnešnom ponímaní sme tak svedkami toho, že marketing už nezastrešuje len podniky, ale postupne sa implementoval aj do iných oblastí. Jednou z nich je aj uplatnenie v oblasti verejnej správy. Marketing územia sa vyvinul z koncepcie spoločenského marketingu, ktorá vychádza z potrieb a želaní cieľových skupín, pričom zohľadňuje aj globálne problémy spoločnosti. Územný marketing zahŕňa aplikáciu marketingu v rôznych územných celkoch a zabezpečuje uspokojenie potrieb subjektom, ktoré sa na danom území nachádzajú.

Úlohou územného marketingu je navrhnúť marketingovú stratégiu, ktorá bude zameraná na zvýšenie atraktivity daného územia, ktorá posilní jeho imidž a zároveň podporí jeho konkurencieschopnosť. Je však dôležité uvedomiť si, že každá podoba daného miesta sa utvárala po storočia a jej nositeľmi sú ľudia, firmy, podniky, inštitúcie, organizácie a ich vzájomné vzťahy (Krbová 2017, s. 101).

Poznanie **cieľovej skupiny** v územnom marketingu je dôležité nielen pri uskutočňovaní marketingových aktivít v podniku, ale taktiež pri skúmaní regionálneho marketingu, teda marketingu miest, obcí, regiónov alebo štátov. Na druhú stranu cieľová skupina územného marketingu je oveľa širšia, ako pri bežných podnikoch a organizáciách. Z pohľadu marketingu územia sú cieľovou skupinou obyvatelia, potenciálni obyvatelia, podnikatelia, investori a turisti.

Z hľadiska vymedzenia územia v územnom marketingu rozlišujeme:

- **Marketing štátu**, ktorý spočíva vo vytvorení jedinečného postavenia krajiny, ktoré ju odlišuje od ostatných Foret (2010, s. 164) porovnáva marketing štátu k makro úrovni, ktorá sa vyskytuje v nadštátnych formách.

- **Marketing regiónu** (regionálny marketing), ktorý podporuje rozvoj samosprávnych krajov a regiónov.
- **Marketing miest a obcí** je nástrojom riadenia miest a obcí s podporou ich ďalšieho rozvoja. Význam mestského marketingu sa prejavuje v zabezpečení celkového rozvoja mesta. Dôležitým faktorom je aj vzťah a prepojenie mestského a regionálneho marketingu (Ďurková 2003, s. 202). Mestský marketing sa však všeobecne zameriava na mesto ako na celok a dotýka sa aj centra mesta, jeho jadra a je úzko prepojený na marketing cestovného ruchu.

10.1 ΕΞΤΕΡΝΕ Α ΠΤΕΡΝΕ ΡΟΔΜΙΕΠΚΥ ΤΡΛΑΤΨΟΝΑΠΙΛ ÚZEMNÉHO MARKETINGU

Vo všeobecnosti existuje množstvo dôvodov, ktoré viedli k uplatňovaniu mestského a regionálneho marketingu. Môžeme ich rozdeliť na externé podmienky a interné podmienky (Matúš, Ďurková 2012, s. 235):

Externé podmienky vzniku územného marketingu

- rozdiely medzi regiónmi spôsobené politickou a ekonomickou liberalizáciou prehlbujúce rozdiely medzi úspešnejšími a menej úspešnými miestami,
- konkurenčný boj v prilákaní investorov narastá a samotné regióny sú nútené podporovať myšlienku územného marketingu, aby prilákali pozornosť investorov na svoju stranu,
- znižovanie významu mestských centier a úpadok maloobchodu v centrách, čo je spôsobené umiestnenými nákupnými centrami na okrajoch miest,
- tvrdé lokalizačné faktory (diaľničné spojenie, priemyselné zóny, suroviny) a mäkké lokalizačné faktory (sociálne a životné prostredie, infraštruktúra voľného času, imidž mesta a pod.),
- vyššia vzdelanosť obyvateľov zvyšuje aj nároky na bývanie a kvalitu životného prostredia.

Interné podmienky vzniku územného marketingu:

Každá aktivita vzniká vďaka určitému záujmu a motivácii iniciátorov územného marketingu. Dôvody vedúce iniciátorov územného marketingu k jeho realizácii môžu byť nasledovné:

- nespokojnosť obyvateľov alebo iných subjektov so situáciou na danom území,
- nízka atraktivita územia,
- nedostatočná koordinácia a harmonizácia sektorových aktivít v danom území,
- snaha o zvýšenie konkurencieschopnosti územia,
- negatívny imidž mesta, úradov verejnej správy a pod.,
- existencia konfliktu záujmov medzi významnými záujmovými skupinami,
- snaha podporiť občiansku angažovanosť,
- osobný záujem a snaha vedenia miesta vyzerať ako inovátor.

10.2 MARKETINGOVÉ PROSTREDIE V ÚZEMNOM MARKETINGU

Ako sme si už v predošlých kapitolách naznačili, aj v územnom marketingu sa stretávame s faktormi, ktoré sú z časti ovplyvniteľné a neovplyvniteľné. Tieto faktory delíme na externé (makroprostredie) a interné (mikroprostredie).

Makroprostredie v územnom marketingu

Vonkajšie prostredie v regionálnom marketingu je tvorené subjektami, ktoré v ňom pôsobia a ktoré naň majú markantný vplyv. Hovoríme o faktoroch navzájom sa prelínajúcich, ktoré mesto alebo obec nedokáže ovplyvniť.

- **Demografické** – znalosť demografického prostredia umožňuje správcom územia poznať jednotlivé skupiny zákazníkov, ktorým sú určené ním poskytované služby. Do demografických kritérií zaradíme pohlavie, vek, vzdelanostnú úroveň, rasu. Do psychografických kritérií radíme životný štýl, spoločenskú triedu, osobnosť.
- **Ekonomické a hospodárske prostredie** – rozlišujeme ekonomické

mikroprostredie (tvorené situáciou mesta alebo obce) a ekonomické makroprostredie (tvorené celkovou hospodárskou situáciou štátu). Úroveň ekonomického prostredia nám určujú ukazovatele, ako napríklad menová stabilita, inflácia, ukazovatele podnikateľského prostredia, ukazovatele trhu práce (nezamestnanosť, priemerná mzda).

- **Politicko-právne prostredie** – predurčuje správanie sa predstaviteľov správy územia, vymedzuje ich právomoci, vytvára hranice pri koncipovaní marketingovej stratégie. Ich činnosť je usmerňovaná zákonmi NRSR, vyhláškami a predpismi. Všetky nariadenia musia byť v súlade s Ústavou SR, zákonmi a ostatnými predpismi vydanými orgánmi štátnej správy.
- **Sociálno-kultúrne** – spoluvytvára celkový obraz územia, resp. jeho vnímanie verejnosťou. Kultúrne faktory predstavujú zvyky, tradície, oslavy sviatkov, hodnoty. Dôležité je udržiavať tradície územných celkov, čo môže neskôr predstavovať pre mestá konkurenčnú výhodu.
- **Prírodné prostredie** – poloha, podnebie, hladina vody, úroveň životného prostredia, úroveň znečistenia, využiteľnosť pôdy a pod.. To všetko vplýva na rozvoj regiónu. Na druhú stranu, región nemôže ovplyvniť polohu, v ktorej sa nachádza. Prírodné prostredie je však úzko prepojené s cestovným ruchom a sociálnymi ako aj ekonomickými činnosťami v regióne.
- **Technická a sociálna infraštruktúra** – hovoríme o rozmiestnení sociálnej štruktúry (byty, školské a zdravotnícke zariadenia, administratívno-správne sociálne zariadenia a pod.) a o rozmiestnení technickej infraštruktúry (dopravné, energetické, telekomunikačné, vodovodné, odpadové hospodárstvo), čím ovplyvňuje lokáciu firiem, skladov a ich výkonnosť (Matúš, Ďurková 2012, s. 239).

Mikroprostredie v územnom marketingu

Definujeme ho ako spôsob organizácie správy územia a ostatných úloh, ktorých vykonávanie patrí do kompetencií regiónu a mesta zo zákona. Toto vnútorné prostredie tvorí: spôsob organizácie územnej správy,

zamestnanci, s ktorými priamo súvisí kvalita organizácie územnej správy a ďalej zabezpečovanie správy a ostatných úloh vyplývajúcich zo zákona. Kompetencie predstaviteľov územnej správy sú závislé nielen od zákona, ale aj od rozpočtu (Janečková, Vašítková 1999. s. 32).

10.3 REGIONÁLNY MARKETING

Pre potreby porozumenia teoretických východísk učebnice je potrebné definovať si základné pojmy. Úlohou **regionálneho marketingu** je napomáhať k dynamickému rozvoju a presadeniu sa na trhu v konkurenčnom boji. Mal by sa dostatočne starať o záujmy obyvateľov, ktorí v danom regióne žijú, naslúchať ich požiadavkám a vytvárať vhodné podmienky pre život. Zároveň by mal vystupovať dostatočne reprezentatívne, aby dokázal prilákať záujem investorov a nových návštevníkov, resp. turistov. Aj z toho dôvodu je dôležitou súčasťou regionálneho marketingu tiež budovanie imidžu daného regiónu. Je však potrebné podotknúť, že nemej dôležitá je v konečnom dôsledku aj spolupráca medzi jednotlivými mestami a obcami, najmä, čo sa regionálneho marketingu týka, keďže komunikujeme smerom k cieľovej skupine za celý región.

Termín **región** pochádza z latinského názvu „regio“, čo v preklade znamená výraz pre kráľovstvo, teda pre krajinu alebo územie v zmysle politického vymedzenia. Ďalej môžeme tento pojem definovať ako geopoliticky vymedzenú oblasť, kraj alebo územie (Jánošová 2019, s. 104-106). Z hľadiska ekonomickej sily a znalostného manažmentu môžeme regióny rozdeliť do kategórií:

- **Metropolitné regióny** – Do tejto kategórie spadajú veľkomestá. Ide o regióny s vysokou mierou koncentrácie obyvateľstva a podnikov a s vysokým HDP na obyvateľa, silnou orientáciou na vzdelávanie, výskum a služby.
- **Regióny ekonomickeho jadra** – Sú to regióny, ktoré sú charakteristické silnou industrializáciou v minulosti, ktorá postupom deindustrializácie spôsobila problémy a zaostávanie v raste. Pre tieto regióny je typický konzervativizmus obyvateľov, kultúrna závislosť, ako aj oslabená miera inovatívnosti.

- **Periférne, vidiecke regióny** – tieto regióny vznikajú ako dôsledok dlhodobých negatívnych faktorov. Napríklad v dôsledku nepriaznivej demografickej štruktúry, chýbajúceho alebo nefungujúceho hospodárstva, zhoršených ekonomických ukazovateľov (Matúš, Ďurková 2012, s. 235).

10.4 MARKETINGOVÝ MIX REGIONÁLNEHO MARKETINGU

Marketingový mix regiónu sa do istej miery odlišuje od klasického modelu marketingového mixu 4P niekoľkými špecifikami. V prípade marketingového mixu regiónu pridávame k základnému súboru **produkt, cena, distribúcia, marketingová komunikácia** ešte ďalšie štyri nástroje, konkrétne materiálne **prostredie** (physical environment), **ľudí** (people), **procesy** (processes) a **partnerstvo** (partnership).

Produkt

Produktom regiónu je všetko, čo daný región ponúka na uspokojenie potrieb a želaní. Uspokojuje individuálne aj kolektívne potreby. Podľa Viestovej (2010, s. 79) je produktom regiónu kombinácia hmotných a nehmotných produktov, resp. služieb, miesta, ľudí, myšlienok, atmosféry, aktivít a pod.. V ponuke sa nevyskytujú len služby ako sú kultúra, vzdelávanie, organizovanie mestských podujatí či bývanie, ale aj údržba komunikácií, mestská polícia, verejné osvetlenie, čistenie mesta, prípadne ponuka priestorov, ktoré sú vo vlastníctve daného regiónu. Produktom mesta je aj jeho imidž a to, ako na ľudí pôsobí. Každá cieľová skupina má záujem o iný produkt regiónu a preto je aj pri zostavovaní plánu marketingovej komunikácie smerom k publiku dôležité dbať na potreby každého zákazníka cieľovej skupiny. Produkt teda môže byť ponúkaný občanom (deťom, študentom, dôchodcom), turistom a investorom.

Cena

Cenu vysvetľujeme ako hodnotu, ktorou oceníme atribúty produktu. V regionálnom marketingu sa s ňou stretávame pri cenách nehnuteľností, cenách služieb, potravin, výške miestnych daní a poplatkov, výške poplatkov

za parkovanie, výške vstupov na podujatia a pod.. Z hľadiska stanovenia cien môžeme produkty regiónov rozdeliť na produkty poskytované bezplatne (sociálne služby, osvetlenie), produkty, ktorých cena je určená, avšak podlieha čiastočnej regulácii (napríklad ceny tepla), produkty, cenu ktorých si môže určovať región sám, napr. daňová politika (Viestová 2010, s. 93).

Dostupnosť

Dostupnosť tvoria vlastnosti, ktoré charakterizujú možnosti vstupu osôb, výrobkov a financií do regiónov. Ako príklad môžeme uviesť: geografické umiestnenie, dopravná dostupnosť (vlakom, autom, letecky), orientačné značenie (informatívne smerové údaje), sídlo úradov, úradné hodiny. Investície do dopravnej infraštruktúry predstavujú výnosy pre budúce obdobia z hľadiska strategického plánovania.

Marketingová komunikácia

Nástroje marketingovej komunikácie sú totožné s nástrojmi v podnikovom marketingu avšak pri regionálnom marketingu sa zameriavame častokrát na podujatie, takže ďalším nástrojom bude event marketing. Hovoríme teda o reklame, podpore predaja, vzťahoch s verejnosťou, priamom marketingu, osobnom predaji a event marketingu.

- **Reklama** – je najvýraznejším nástrojom marketingovej komunikácie. Poväčšine je zameraná najmä na návštevníkov, investorov a potenciálnych obyvateľov. Využívané sú pritom rôzne propagačné materiály ako letáky, plagáty, videá, prospekty, brožúry, publikácie, mapy. S rýchlym rastom digitalizácie sa prispôsobila aj väčšina regiónov a tak je už komunikácia prostredníctvom webovej stránky či sociálnych sietí viac menej bežná. Návštevníci si môžu na webovej stránke nájsť informácie o danom regióne, o jeho histórii a pamiatkach, a taktiež sa dozvedieť viac o nadchádzajúcich podujatiach alebo akciách (Matúš, Ďurková 2012, s. 243).
- **Vzťahy s verejnosťou** – Pri komunikácii územia sú najviac využívaným nástrojom vzťahy s verejnosťou. V rámci PR sú najčastejšie realizované aktivity: tlačové správy, reportáže a využitie vlastných regionálnych

médií, budovanie identity, lobbying, sponzoring. Prostredníctvom vzťahov s verejnosťou sú poskytované aktuálne informácie o dianí v danom regióne.

- **Osobný predaj** – v podmienkach regionálneho marketingu je územný predaj obmedzený. Najčastejšie sa v územnom marketingu využíva na mestských úradoch, kde občania prichádzajú do styku s mestskými pracovníkmi alebo zástupcovia mesta, či obce rokujú napr. s investormi.
- **Priamy marketing** – Priamy marketing predstavuje priamu cestu oslovovania zákazníka. V súvislosti s regionálnym marketingom využívajú častokrát regióny možnosti zasielanie SMS správ svojim občanom (SMS hlásnik), využívajú mobilné aplikácie pre spojenie sa s občanmi, rozosielanie newslettera, informačnú telefónnu linku prvého kontaktu, prípadne zasielanie letákov do domov obyvateľov.
- **Podpora predaja** – snaží sa o prilákanie nových a potenciálnych záujemcov o bývanie, prípadne o oslovenie podnikateľov k vykonávaniu svojej podnikateľskej činnosti v danom regióne. Využívané sú pritom rôzne zľavy a akcie (napríklad nižšia cena za nájom, výhodná cena prenájmu pozemkov). Motiváciou mesta je získať vyšší daňový výnos a prípadne nové pracovné miesta pre obyvateľov (Krbová 2017, s. 115).
- **Event marketing** – je to dôležitý prvok komunikačného mixu v regionálnom marketingu. Rôzne podujatia a eventy vzbudzujú záujem u občanov, potenciálnych obyvateľov a u turistov. Pomáhajú zlepšovať imidž mesta a dotvárať pozitívnu atmosféru.

Ako **príklad** k nástroju **vzťahy s verejnosťou** môžeme uviesť tieto **Turistické noviny** Prešovského kraja, ktoré sú vydávané od roku 2018. Noviny vychádzajú dvakrát ročne – na letnú sezónu a začiatok jesene a druhé číslo na obdobie zimnej sezóny a jari.



Obr. 10.1: Turistické noviny Prešovského kraja

Zdroj: www.supervychod.sk, 2023

V poradí siedme vydanie vychádza v celkovom náklade 40 tisíc kusov. Táto aktivita je realizovaná s finančnou podporou Ministerstva dopravy a výstavby SR a noviny sú bezplatne k dispozícii vo všetkých turistických informačných kanceláriách v Prešovskom kraji, tiež vo väčšine kultúrnych zariadení (múzeá, galérie, hrady a pod.), a na ostatných významných turistických miestach vrátane ubytovacích zariadení. V online podobe si ich môžete pozrieť na stránke severovychod.sk.

Ludia

Ludia alebo inak povedané ľudské zdroje tvoria dôležitú úlohu, keďže svojim správaním a postojmi dokážu ovplyvňovať kvalitu poskytovaných produktov v regióne. Môžeme teda povedať, že predpokladom priaznivého hodnotenia produktu, ktorý má charakter služby, je predovšetkým kvalitný a odborne zdatný personál. Tento nástroj tvoria ľudia rôznych profesií,

politických názorov a znalostí miestnej správy. Ich spoločným znakom a cieľom by však mal byť neustály rozvoj regiónu (Matúš, Ďurková 2012, s. 244). V oblasti marketingu verejnej správy rozlišujeme niekoľko skupín pracovníkov. Do skupiny **kontaktného personálu** radíme zamestnancov, ktorí sú v bezprostrednom kontakte s verejnosťou (napríklad hovorca). Skupinu **modifikátorov** tvoria zamestnanci, ktorí nie sú v priamom kontakte s verejnosťou, ale vytvárajú servis pre ostatné skupiny. **Ovplyvňovatelia** sa podieľajú na tvorbe produktu a na marketingových stratégiách (napríklad zastupitelia). Poslednú skupinu tvorí **izolovaný personál**, teda zamestnanci, ktorí sa podieľajú na tvorbe produktu priamo, napríklad grafici, správcovia webových stránok, pracovníci na marketingovom oddelení (Krbová 2017, s. 116).

Procesy

Procesy zastrešujú spôsob poskytovania produktu zákazníkom, t. j. pravidlá a postupy poskytovania produktov. Správnym nastavením procesov (napríklad ich uľahčením vďaka využitiu internetu, SMS správ, mobilnej aplikácie) sa môže daný región dostať do konkurenčnej výhody. Pri procesoch v rámci regionálneho marketingu hovoríme o podmienkach poskytovania sociálnych služieb, nakladania s komunálnym odpadom, zápisu dieťaťa do školy, vydania stavebného povolenia, úľav pre investorov a pod..

Partnerstvo

Partnerstvo je najvyššou formou spolupráce. Mesto alebo obec môže spolupracovať s rôznymi inštitúciami, miestnymi spolkami, podnikmi, ktoré dotvárajú produkt regionálneho marketingu. V regionálnom marketingu rozoznávame tri druhy spolupráce (Krbová 2017, s. 117):

- Verejná správa - občianska verejnosť (dobrovoľníci, neziskové organizácie)
- Verejná správa - súkromný sektor (napríklad obchodný reťazec sa zaviazá v okolí svojej predajne pomôcť mestu s dobudovaním infraštruktúry pre chodcov, cyklistov a motoristov).
- Partnerstvo medzi subjektmi verejnej správy (partnerské mestá doma i v zahraničí).

Produkty územia sú rôznorodé a preto je nanajvýš dôležité vytvárať pozitívne vzťahy s partnermi a inými subjektami dotvárajúcimi produkt regiónu.

Materiálne prostredie

Materiálne prostredie je nevyhnutné pri poskytovaní produktu regiónu pretože prispieva k odlišnosti a konkurencieschopnosti produktu. Tvoria ho všetky viditeľné prvky, obklopujúce spotrebiteľov. Rozlišujeme: vonkajšie a vnútorné prostredie. **Vonkajšie prostredie** (exteriér) tvorí okolitá príroda, pomer medzi zástavbou a zeleňou, vzhľad budov, ich tvar, parkoviská, vonkajšie architektonické riešenia a pod.. **Vnútorné prostredie** (interiér) tvorí zariadenie priestorov alebo organizácií, kombinácia farieb, bývanie, osvetlenie a podobne. Aj tu platí, že prostredie v danom regióne by malo spĺňať určité štandardy imidžu v súlade s miestnou identitou.

PRÍKLAD – Kampaň Na kraj sveta

Východiskom pre tvorbu letnej kampane Košického kraja bolo, že destinácia je neskazená masovým turizmom, vyznačuje sa nemasovosťou a zážitky v košickom regióne sú skôr tvorené lokálnymi ľuďmi v kontexte prirodzeného prostredia.

Kampaň mala motivovať návštevníkov k prenocovaniu v ubytovacích zariadeniach v Košickom kraji a to prostredníctvom stanoveného súboru autentických zážitkov, ktoré môže každý návštevník absolvovať v prípade jednodňovej návštevy. Spracovanie kampane malo priamo motivovať potenciálnych návštevníkov k viacdňovej návšteve a generovať zvýšenie počtu prenocovaní v Košickom kraji.

Celá kampaň bola komunikovaná claimom „Košický svetový kraj“, ktorý má byť bližšie než si myslíme. Cieľovú skupinu predstavovali ľudia vo veku 25 až 44 rokov, z okolia Bratislavy, Banskej Bystrice, Prešova a Košíc, so záujmami o umenie, kreatívne podujatia, neobjavené chute, socialistické pamiatky, tradičné postupy a netradičné výrobky. Mali to byť konzervatívni, rodinne založení ľudia, vážiaci si tradície a spolupatričnosť.

Kampaň bola komunikovaná prostredníctvom:

- online kanálov: Facebook, Instagram, Youtube, Tik Tok,
- médií: Refresher, Startitup, Noizz,
- OOH (Out Of Home – vonkajšia reklama),
- prostredníctvom webovej stránky www.kraj sveta.sk,
- guerilla marketingom – interaktívne inštalácie v rámci SR
- a vytvorený bol aj nový merchandise (tričká, ľadvinky, podsedačky s brandingom Kraj sveta),



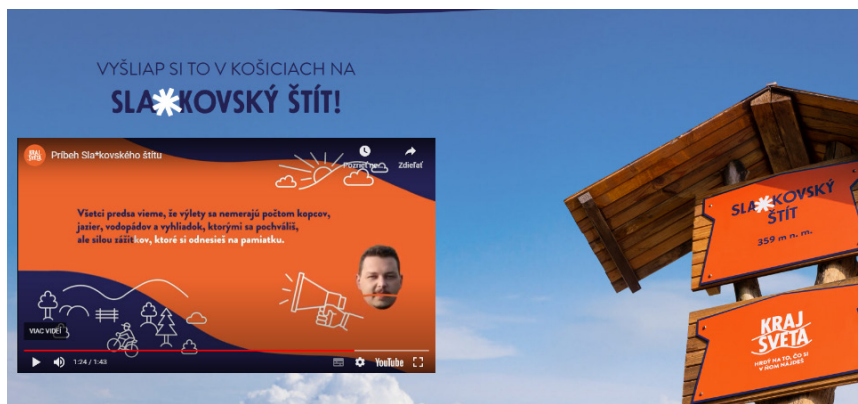
Obr. 10.2: Kampaň Na kraj sveta

Zdroj: www.nakrajsveta.sk

Výsledky:

- Engagement rate na úrovni 10, 5 %.
- Zasiachnutie cieľovej skupiny na Youtube a Facebooku - 244 %.
- Do kampane sa zapojili influenceri bez dohodnutej spolupráce.

Viac k výsledkom kampane si môžete pozrieť tu.



Obr. 10.3: Košický svetový kraj

Zdroj: www.nakrajsveta.sk

S novým brandingom sa zžili aj samotní zamestnanci Košického samosprávneho kraja, ktorí si začali hovoriť „Košický svetový kraj“. Košický samosprávny kraj doteraz pracuje s týmto brandingom a na webovej stránke už nájdeme aj iné vtipné videá, ktorými komunikujú benefity vycestovania na východné Slovensko.

10.5 ZHRNUTIE: REGIONÁLNY MARKETING

Marketing územia vychádza z potrieb a želaní cieľových skupín, pričom zohľadňuje aj globálne problémy spoločnosti. Z hľadiska vymedzenia územia rozlišujeme marketing štátu, marketing regiónu a marketing miest a obcí. **Marketingové prostredie** v územnom marketingu môžeme rozdeliť na vonkajšie a vnútorné. **Makroprostredie sa skladá z:** demografických faktorov (životný štýl, pohlavia, vek, spoločenská trieda, osobnosť), ekonomických a hospodárskych faktorov (priemerné mzdy, nezamestnanosť), politických faktorov (všetky nariadenia a zákony vplyvajúce na aktivity územného marketingu), sociálno-kultúrnych faktorov (tradície, oslavy, zvyky, sviatky a hodnoty), prírodných faktorov (poloha, úroveň znečistenia, dostatok voľných plôch na výstavbu), technickej a sociálnej infraštruktúry (byty, školské

zariadenia, zdravotnícke zariadenia). Pri **marketingovom mikroprostredí** hovoríme o spôsob organizácie územnej správy, zamestnanci, s ktorými priamo súvisí kvalita organizácie územnej správy a ďalej zabezpečovanie správy a ostatných úloh vyplývajúcich zo zákona.

Úlohou **regionálneho marketingu** je napomáhať k dynamickému rozvoju a presadenia sa na trhu v konkurenčnom boji. Mal by sa dostatočne starať o záujmy obyvateľov, ktorí v danom regióne žijú, naslúchať ich požiadavkám a vytvárať vhodné podmienky pre život. V prípade marketingového mixu regiónu pridávame k základnému súboru produkt, cena, distribúcia, marketingová komunikácia ešte ďalšie štyri nástroje. **Produktom** regiónu je všetko, čo daný región ponúka na uspokojenie potrieb a želaní. Poznáme kombináciu hmotných a nehmotných produktov, resp. služieb, miesta, ľudí, myšlienok, atmosféry, aktivít a pod. **Cena** v regionálnom marketingu vyjadruje ceny nehnuteľností, ceny služieb, potravín, výšku miestnych daní a poplatkov, výšku poplatkov za parkovanie, výšku vstupov na podujatia a pod.. **Dostupnosť** vypovedá o možnosti vstupu osôb, výrobkov a financií do regiónov. Napríklad: geografické umiestnenie, dopravná dostupnosť (vlakom, autom, letecky), orientačné značenie (informatívne smerové údaje), sídlo úradov, úradné hodiny. Nástroje **marketingovej komunikácie** využívané v regionálnom marketingu sú: **reklama** (propagačné materiály ako letáky, plagáty, videá, prospekty, brožúry, publikácie, mapy), **vzťahy s verejnosťou** (využitie vlastných regionálnych médií, budovanie identity, lobbying, sponzoring a pod.), **osobný predaj** (občania prichádzajú do styku s mestskými pracovníkmi alebo zástupcovia mesta, či obce rokujú napr. s investormi), **priamy marketing** (zasielanie SMS správ svojim občanom, mobilné aplikácie, informačná telefónna linka prvého kontaktu, rozosielanie newslettera), **podpora predaja** (napríklad nižšia cena za nájom, výhodná cena prenájmu pozemkov a pod.), **event marketing** - rôzne podujatia a event vzbudzujú záujem u občanov, potenciálnych obyvateľov a u turistov. Predpokladom priaznivého hodnotenia produktu, je predovšetkým kvalitný a odborne zdatný personál (**ľudia**). Ich spoločným znakom a cieľom by mal byť neustály rozvoj regiónu. **Procesy** resp. postupy poskytovania produktov, napr. postupy a podmienky prideľovania nájomných bytov. **Partnerstvo** je najvyššou formou

spolupráce. Mesto alebo obec môže spolupracovať s rôznymi inštitúciami, miestnymi spolkami, podnikmi a pod., ktoré dotvárajú produkt regionálneho marketingu. **Materiálne prostredie** - Poznáme vonkajšie prostredie (okolitá príroda, pomer medzi zástavbou a zeleňou, vzhľad budov, ich tvar, parkoviská) a vnútorné prostredie (zariadenie priestorov alebo organizácií, kombinácia farieb, bývanie).

OTÁZKY

1. Uved'te, kedy boli zaznamenané prvé zmienky o marketingu územia. Definujte úlohu územného marketingu.
2. Prečo je podľa vášho názoru potrebné, aby sa územné celky venovali aj marketingovým aktivitám? V čom vidíte prínos?
3. Aké sú cieľové skupiny územného marketingu?
4. Vymenujte a opíšte faktory vplývajúce z mikroprostredia a makroprostredia v regionálnom marketingu.
5. Čo je úlohou regionálneho marketingu? Do akých kategórií môžeme rozdeliť regióny z hľadiska ekonomickej sily?
6. Vymenujte a opíšte nástroje marketingového mixu v regionálnom marketingu.

LITERATÚRA

- ČERNÁ, J.: *Nové trendy v cestovnom ruchu pre marketérov*. Trnava: FMK UCM v Trnave, 2015, 86 s.
- ĎURKOVÁ, K.: *Mestský marketing a marketing cestovného ruchu*. In: *Marketing a médiá, regionálny marketing* : Zborník z medzinárodnej odbornej konferencie. Trnava : FMK UCM, 2003. s. 202.
- FORET, M.: *Marketing pro začátečníky*. Brno : Computer Press, a.s., 2012, 192 s.
- JÁNOŠOVÁ, D.: *Možnosti inovatívnych foriem MK v regionálnom marketingu*. Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2018. 174 s.

- Košice región turizmus. [Online]. 2022. Dostupné na: <https://org.kosiceregion.com/wp-content/uploads/2022/01/KRT_2022_kampan_PTK_vyzva_25.01.2022.pdf>.
- KRBOVÁ, J.: *Moderní management ve veřejné správě*. Praha : Wolters Kluwer, 2018. 144 s.
- MATÚŠ, J., ĎURKOVÁ, K: *Moderný marketing*. Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda, Fakulta masmediálnej komunikácie, 2012, 272 s.
- PAULIČKOVÁ, R.: *Regionálny a mestský marketing*. Bratislava: EUROUNION, 2005, 132 s.
- SPÍROVÁ, M. – ZAUŠKOVÁ, A.: *Inovačné nástroje pre podporu marketingovej komunikácie v kontexte regionálneho inovačného systému banskobystrického kraja*. Trnava : Univerzita sv. Cyrila a Metoda, Fakulta masmediálnej komunikácie, 2013, 161 s.
- VIESTOVÁ, K.: *Regionálny a mestský marketing*. Bratislava : Euronion, 2010, 142 s.

MARKETING I.

AUTORI:

doc. PhDr. Daniela Kollárová, PhD.

Mgr. Miriama Koliščáková

RECEPZENŤI:

doc. Ing. Margaréta Nadányiová, PhD.

Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov,

Žilinská univerzita v Žiline

doc. Ing. Martina Minárová, PhD.

Ekonomická fakulta, Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici

GRAFICKÁ PRODUKCIA

Mgr. Martin Graca, PhD.

DIZAJN OBÁLKY:

Mgr. Martin Klementis, PhD.

VYDAVATEĽ:

Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2023

Fakulta masmediálnej komunikácie

Vydanie prvé, 2023

Počet strán: 177

Elektronická publikácia

TRŇAVA 2023

© Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2023

© Daniela KOLLÁROVÁ, Miriama KOLIŠČÁKOVÁ

ISBN 978-80-572-0342-1

TING I. MÄR NG I.