



Lucia Bartková

POŽIADAVKY NORMALIZOVANÝCH MANAŽÉRSKÝCH SYSTÉMOV NA MARKETINGOVÚ ANALÝZU

2021

 **ELIANUM**

OBSAH

OBSAH	3
CONTENT	5
ZOZNAM TABULIEK A OBRÁZKOV	7
ÚVOD	10
1. POŽIADAVKY NORMALIZOVANÝCH MANAŽÉRSKÝCH SYSTÉMOV NA MARKETINGOVÚ ANALÝZU	13
1.1. Systémový prístup a manažérsky systém.....	13
1.2. Normalizované manažérské systémy a marketingová analýza ...	14
2. POSTAVENIE MARKETINGOVEJ ANALÝZY V PODNIKU	19
2.1. Marketingová orientácia podniku.....	19
2.2. Marketingová analýza	22
3. ANALÝZA EXTERNÉHO PROSTREDIA	28
3.1. Analýza externého makroprostredia.....	28
3.1.1. Politické a právne prostredie	28
3.1.2. Ekonomické prostredie.....	29
3.1.3. Sociálne a demografické prostredie.....	30
3.1.4. Technologické prostredie	31
3.1.5. Environmentálne prostredie	31
3.2. Analýza externého mikroprostredia	32
3.2.1. Analýza trhu	33
3.2.2. Analýza odvetvia	37
3.2.3. Analýza konkurencie	45
3.2.4. Analýza dodávateľov.....	54
3.2.5. Analýza sprostredkovateľov	55
3.2.6. Analýza zákazníkov.....	56
3.2.7. Analýza verejnosti	66
4. ANALÝZA INTERNÉHO PROSTREDIA PODNIKU	75
4.1. Analýza zdrojov podniku	75
4.2. Analýza schopností	77
4.3. Analýza vnútropodnikového prostredia	80

4.4. Model 7S	81
4.5. Analýza marketingového mixu	82
4.5.1. Produktové analýzy	83
4.5.2. Analýza ceny	95
4.5.3. Analýza distribúcie	98
4.5.4. Analýza marketingovej komunikácie	99
5. ŠPECIFICKÉ METÓDY MARKETINGOVEJ ANALÝZY...	110
5.1. Scenáre vývoja prostredia podniku	110
5.2. Analýza SWOT	114
5.3. Matica SPACE.....	118
6. MARKETINGOVÝ INFORMAČNÝ SYSTÉM.....	124
6.1. Marketingový informačný systém.....	124
6.2. Marketingový výskum.....	126
6.2.1. Špecifikácia problému a stanovenie výskumných cieľov	127
6.2.2. Zostavenie plánu výskumu (projektu výskumu)	128
6.2.3. Zber informácií.....	143
6.2.4. Analýza informácií	143
6.2.5. Prezentácia výsledkov	144
6.2.6. Rozhodovanie.....	144
6.3. Distribúcia informácií	145
ZÁVER	151
ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV	153
SUMMARY	158

CONTENT

CONTENT	5
LIST OF TABLES AND FIGURES	7
INTRODUCTION.....	10
1. REQUIREMENTS OF STANDARDIZED MANAGEMENT SYSTEMS FOR MARKETING ANALYSIS.....	13
1.1. System approach and management system.....	13
1.2. Standardized management systems and marketing analysis.....	14
2. POSITION OF MARKETING ANALYSIS IN A COMPANY....	19
2.1. Marketing orientation of a company.....	19
2.2. Marketing analysis	22
3. ANALYSIS OF EXTERNAL ENVIRONMENT	28
3.1. Analysis of external macroenvironment	28
3.1.1. Political and legal environment	28
3.1.2. Economic environment	29
3.1.3. Social and demographic environment.....	30
3.1.4. Technological environment.....	31
3.1.5. Environmental environment.....	31
3.2. Analysis of external microenvironment.....	32
3.2.1. Market analysis	33
3.2.2. Industry analysis	37
3.2.3. Competition analysis.....	45
3.2.4. Supplier analysis	54
3.2.5. Affiliate analysis.....	55
3.2.6. Customer analysis	56
3.2.7. Public analysis	66
4. ANALYSIS OF INTERNAL ENVIRONMENT	75
4.1. Analysis of company resources	75
4.2. Ability analysis	77
4.3. Analysis of the internal environment of a company	80
4.4. 7S Framework.....	81

4.5.	Analysis of marketing mix.....	82
4.5.1.	Product analysis	83
4.5.2.	Price analysis	95
4.5.3.	Placement analysis.....	98
4.5.4.	Promotion analysis.....	99
5.	SPECIFIC METHODS OF MARKETING ANALYSIS.....	110
5.1.	Scenarios of business environment development	110
5.2.	SWOT analysis	114
5.3.	SPACE matrix	118
6.	MARKETING INFORMATION SYSTEM	124
6.1.	Matketing information system	124
6.2.	Marketing research.....	126
6.2.1.	Problem specification and setting research goals.....	127
6.2.2.	Compilation of a research plan (research project)	128
6.2.3.	Collection of information.....	143
6.2.4.	Information analysis.....	143
6.2.5.	Presentation of results	144
6.2.6.	Decision making	144
6.3.	Distribution of information	145
	SUMMARY	151
	REFERENCES.....	153
	SUMMARY	158

ZOZNAM TABULIEK A OBRÁZKOV

Tabuľka 1	Vstupné údaje pre analýzu životného cyklu odvetvia.....	44
Tabuľka 2	Výpočet parametrov xi a yi.....	44
Tabuľka 3	Vstupné údaje pre analýzu konkurenčných skupín.....	47
Tabuľka 4	Pravidlá pre rozdelenie značiek do strategických skupín	49
Tabuľka 5	Údaje potrebné pre zstrojenie mapy strategických skupín...	50
Tabuľka 6	Kategorizácia zákazníkov podľa realizovaných tržieb	60
Tabuľka 7	Prehľad zákazníkov v jednotlivých kategóriách.....	60
Tabuľka 8	Medziročné zmeny zákazníkov.....	61
Tabuľka 9	Vývoj počtu zákazníkov a ich priemerných nákupov.....	62
Tabuľka 10	Matica spokojnosti a dôležitosti jednotlivých faktorov	62
Tabuľka 11	Analýza získaných a stratených zákazníkov.....	63
Tabuľka 12	Vstupné údaje pre analýzu portfólia podniku	87
Tabuľka 13	Výpočet premenných pre zostavenie BCG matice.	87
Tabuľka 14	Určenie hodnôt v GE matici	91
Tabuľka 15	Vstupné údaje pre tvorbu scenárov vývoja okolia.....	112
Tabuľka 16	Scenáre budúceho vývoja okolia podniku	113
Tabuľka 17	Výpočet bodového skóre analýzy SWOT.....	117
Obrázok 1	Znaky marketingovo orientovaného podniku	20
Obrázok 2	Postavenie marketingu v strategickom manažmente podniku ..	21
Obrázok 3	Externé a interné prostredie podniku	22
Obrázok 4	Zdroje ekologického nátlaku.....	31
Obrázok 5	Hlavné subjekty mikroprostredia podniku.....	32
Obrázok 6	Analýza základných trhových faktorov	34
Obrázok 7	Ukazovatele analýzy trhu.....	36
Obrázok 8	Porterov model piatich hybných síl odvetvia.....	37
Obrázok 9	Overenie predpokladov pre stanovenie fázy životného cyklu odvetvia	45
Obrázok 10	Mapa konkurencie.....	48
Obrázok 11	Identifikované strategické skupiny	49

Obrázok 12 Strategická mapa značiek osobných automobilov	51
Obrázok 13 Proces benchmarkingu	52
Obrázok 14 Hodnotenie kľúčových faktorov úspechu	53
Obrázok 15 Model faktorov ovplyvňujúcich spotrebiteľské správanie...	57
Obrázok 16 Uplatnenie Paretovho pravidla v ABC analýze zákazníkov ..	59
Obrázok 17 Net Promoter Score	64
Obrázok 18 Analýza zdrojov pomocou analýzy VRIO	76
Obrázok 19 Hodnotový reťazec	78
Obrázok 20 Hodnotový systém	80
Obrázok 21 Životný cyklus produktu	84
Obrázok 22 BCG matica	85
Obrázok 23 Matica BCG riešeného príkladu	88
Obrázok 24 Zobrazenie súčasnej a projektovanej pozície produktu v BCG matici	89
Obrázok 25 GE matica	91
Obrázok 26 SHELL matica	93
Obrázok 27 ADL matica	94
Obrázok 28 Grafické zobrazenie scenárov vplyvu prostredia na podnik....	113
Obrázok 29 SWOT podniku	114
Obrázok 30 Hodnotenie silných a slabých stránok	115
Obrázok 31 Znázornenie príležitostí a hrozieb	115
Obrázok 32 Grafické zobrazenie matice SPACE	119
Obrázok 33 Marketingový informačný systém	125
Obrázok 34 Scenár a formulár pre mystery shopping	132
Obrázok 35 Krivky holandského testu	136

ZOZNAM SKRATIEK

ISO – International Standard Organization, Medzinárodná organizácia pre štandardizáciu

IT – Informačné technológie

PESTE – Politické, Ekonomické, Sociálne, Technologické a Environmentálne prostredie

CI – Competitive Intelligence

VRIO – Value, Rareness, Inimitability, Organization

BCG – Boston Consulting Group

GE – General Electric

ADL – Arthur D. Little

PR – Public Relations

PP – Pravdepodobnosť

Matica SPACE – Strategic Position and Action Evaluation Matrix

CF – Cash Flow

ŽC – Životný cyklus

MIS – Marketingový informačný systém

CATI – Computer Assisted Telephone Interviewing

PAPI – Paper Assisted Personal Interviewing

CAPI – Computer Assisted Personal Interviewing

CAWI – Computer Assisted Web Interviewing

ÚVOD

Analýza podniku je kľúčovou činnosťou, v rámci ktorej podnik spoznáva podstatné súvislosti z vonkajšieho a vnútorného prostredia, ktoré ovplyvňujú jeho schopnosť dosahovať ciele. Na analýzu podniku kladú dôraz aj medzinárodné štandardy organizácie ISO, ktoré tvrdia, že rozhodovaním na základe analýzy a vyhodnocovania informácií dosiahne organizácia želané výsledky pravdepodobnejšie. Cieľom vysokoškolskej učebnice Požiadavky normalizovaných manažérskych systémov na marketingovú analýzu je vymedziť marketingovú analýzu podniku, jej postup a metódy v rámci požiadaviek kladených medzinárodnými štandardmi na normalizované manažérské systémy.

Učebnica sa svojim obsahom zameriava na oblasti podniku, ktorých poznanie je kľúčové pre úspech podniku na trhu. Aplikovanie teoretických princípov do praxe podniku v oblasti poznania súvislostí organizácie tak, ako to požadujú medzinárodné štandardy, ktoré predstavujú vzorec popisujúci najlepší spôsob, ako niečo robiť, umožnia manažérom lepšie rozumieť okoliu podniku a aj vlastným manažérskym systémom.

Učebnica definuje manažérsky systém a uvádza základné medzinárodné štandardy normalizácie a ich požiadavky na analýzu podniku. Následne vysvetľuje pojem marketingovej analýzy a jej postavenie v podniku v rámci marketingovej orientácie. Teoretické prístupy k analýze sú rozdelené na dve hlavné časti – analýzu vonkajšieho prostredia podniku a analýzu vnútorného prostredia podniku.

Kapitola venovaná analýze externého prostredia člení vonkajšie prostredie podniku na makroprostredie a mikroprostredie. Pre analýzu makroprostredia, ktoré je všeobecné pre všetky podniky a podnik ho takmer vôbec nemôže ovplyvniť, uvádzame metódu analýzy PESTE, teda analýzu politického, ekonomickeho, sociálneho, technologického a environmentálneho prostredia. Externé mikroprostredie je tvorené subjektami, ktoré majú priamy vplyv na úspech podniku a podnik ich vie do určitej miery ovplyvniť. Ide o konkurenciu, dodávateľov, sprostredkovateľov, zákazníkov a verejnosť. Pre analýzu atraktívnosti trhu uvádzame základné trhové faktory. Pre zistenie atraktívnosti odvetvia uvádzame Porterov model atraktívnosti odvetvia. Konkurencia sa môže analyzovať prostredníctvom strategicjkej mapy, ku ktorej ponúkame aj názorný príklad riešenia, benchmarkingu alebo analýzy kľúčových faktorov úspechu. Pre analýzu zákazníkov sa môže použiť ABC

analýza, analýza vývoja počtu zákazníkov, analýza spokojnosti a lojality zákazníkov alebo segmentačné analýzy.

Kapitola venovaná analýze vnútorného prostredia je zameraná na poznávanie interných súvislostí podniku, ako sú zdroje podniku, schopnosti, vnútropodnikové prostredie a marketingový mix. K analýze zdrojov uvádzame analýzu VRIO, k analýze schopností podniku uvádzame Porterov hodnotový reťaz. K analýze produktu uvádzame portfóliové analýzy: analýzu životného cyklu produktu a portfóliové matice (BCG maticu, GE maticu, SHELL maticu a ADL maticu).

V praxi poznáme aj také metódy marketingovej analýzy, ktoré nevieme zaradiť striktne k metódam analýzy vonkajšieho alebo vnútorného prostredia, pretože kombinujú výsledky analýz vonkajšieho aj vnútorného prostredia. Scenáre vývoja prostredia podniku kombinujú výsledky analýzy externého makro aj mikroprostredia s cieľom tvorby viacerých alternatív budúceho vývoja okolia podniku. Analýza SWOT je zhrňujúcou analýzou, ktorá hodnotí výsledky analýz vonkajšieho aj vnútorného prostredia podniku a triedi ich medzi silné a slabé stránky podniku (výsledky analýzy vnútorného prostredia) alebo medzi príležitosti a ohrozenia (výsledky analýzy vonkajšieho prostredia). Matica SPACE kombinuje interné a externé atribúty podniku a slúži na hodnotenie strategicj a akčnej pozície podnikateľského subjektu alebo zámeru.

Záverečná kapitola učebnice je venovaná marketingovému informačnému systému. Sú v nej popísané jednotlivé zložky MIS a ich vzájomné vzťahy. Táto kapitola sa bližšie zaobrá marketingovým výskumom a jeho procesom. Tiež tu uvádzame niektoré najpoužívanejšie testy na výskum marketingového mixu v praxi podniku – produktové testy, testy na zisťovanie výšky cien z pohľadu zákazníka a tiež ukazovatele na výskum reklamy a účinnosti médií.

Východiskom tejto učebnice sú teoretické prístupy domácich a zahraničných autorov k marketingu a marketingovej analýze, ale tiež k systémovému prístupu a normalizovaným manažérskym systémom. Pre skúmanie problematiky marketingovej analýzy v kontexte normalizovaných manažérskych systémov sme využili metódy analýzy, syntézy, generalizácie a dedukcie. Učebnica je členená do šiestich kapitol. V závere každej kapitoly sa nachádza zhrnutie, otázky a úlohy, kľúčové slová a odkaz na požitú literatúru, ktorá sa vzťahuje na danú problematiku.

Vysokoškolská učebnica Požiadavky normalizovaných manažérskych systémov na marketingovú analýzu systematicky sumarizuje teoretické poznatky o marketingovej analýze a poskytuje široký rámec pre poznanie tejto problematiky. V dielach, z ktorých sme vychádzali, sa marketingová

analýza uvádza budť ako časť širšej problematiky marketingu alebo strategického manažmentu a marketingu, alebo sa v jednotlivých dielach domácich a zahraničných autorov uvádzajú len parciálne poznatky o marketingovej analýze. Predkladaná učebnica obsahuje ucelený prehľad o danej disciplíne, čím predstavuje dôležitý prameň informácií nielen pre študentov, ale aj odborníkov odboru ekonomiky a manažmentu podniku, ako aj príbuzných vedných odborov.